

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

ARISSA AVENDAÑO FORBELONE
KASSY MARY KAKUHAMA OLIVEIRA

**UMA PROPOSTA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
DE COMUNICAÇÃO PARA A APAE ARAUCÁRIA**

CURITIBA
2014

ARISSA AVENDAÑO FORBELLONE
KASSY MARY KAKUHAMA OLIVEIRA

**UMA PROPOSTA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
DE COMUNICAÇÃO PARA A APAE ARAUCÁRIA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel no curso de Comunicação Social com Habilitação em Relações Públicas, do Departamento de Comunicação Social, do Setor de Artes, Comunicação Social e Design da Universidade Federal do Paraná.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Claudia Quadros

CURITIBA
2014

Ao **André, Angélica, Beatriz e Carlos**, nossos pais e principais motivadores para a
superação de obstáculos em nossas vidas.

Aos irmãos **Andressa e Allan**.

Aos mestres e educadores que nos ajudaram em toda nossa trajetória acadêmica.

Ao **Guilherme** que equilibrou e incentivou em todos os momentos difíceis.

A todos que contribuíram para a elaboração deste trabalho de alguma forma.

AGRADECIMENTOS

Às nossas famílias, pelo apoio, motivação e, principalmente, por nunca desistirem de nós mesmo quando quisemos desistir desta caminhada.

À Deus, por nos guiar todos os dias pelo caminho que Ele escolheu, ajudando-nos a fazer nossa pequena diferença nesse mundo ao ajudar pessoas tão especiais.

A todos os seres de luz que nos ajudaram a persistir em nossos objetivos, para que a primeira etapa desta missão se concretizasse.

Ao Guilherme por todo amor e motivação, ajudando a restabelecer o equilíbrio e o foco quando as coisas não iam de acordo com o planejado.

A todos nossos amigos, pelo apoio e por aguentarem durante esse ano de muitas decisões e trabalho.

À Claudia Quadros, pela orientação na construção de uma proposta de planejamento para a APAE Araucária condizente com o que idealizamos um ano atrás.

Ao Anderson Lopes, Nicole Kollross e Nicole Maccali, que foram nossos parceiros e mestres ao esclarecer nossas dúvidas, ajudar com referências e nos incentivar a perseguir nossos sonhos enquanto Relações Públicas.

A todos os professores da Universidade Federal do Paraná pela dedicação e conhecimento transmitido.

A equipe da ASID e da APAE Curitiba, em especial ao Alexandre Morim e Sérgio Fernhaus, por contribuírem com uma visão mais ampla do cenário da APAE no Paraná.

Ao Carlos Eduardo Zatti, Aline Laurino e Allan Ricardo Kakuham Oliveira, por aguentarem os inúmeros pedidos de livros das mais diversas bibliotecas que tinham acesso.

Às nossas chefes e colegas de trabalho, por compreenderem a nossa ausência e mudanças de horário no momento da elaboração final do TCC.

Aos alunos da APAE Araucária, os principais incentivadores deste trabalho. Principalmente pelo sorriso e amor que nos motivou.

A todos aqueles que sempre acreditaram em nós.

“Nunca ande pelo caminho traçado, pois ele conduz até onde os outros já foram”.

Alexander Graham Bell

RESUMO

O profissional de Relações Públicas no Terceiro Setor é tema deste Trabalho de Conclusão de Curso, que apresenta um projeto prático para a APAE Associação dos Pais e Amigos dos Excepcionais de Araucária. Para a discussão teórica, pesquisamos sobre questões do terceiro setor e o papel do Relações Públicas neste âmbito. A partir de uma metodologia híbrida de pesquisa bibliográfica e entrevistas estruturadas, semi estruturadas e em profundidade, foi elaborado uma proposta de planejamento de comunicação para a APAE Araucária, com o intuito de utilizar o conhecimento em Relações Públicas para ajudar uma instituição sem fins lucrativos que enfrenta problemas na área da comunicação. Após embasamento teórico, foi desenvolvida uma análise com estudo de caso da APAE Araucária e da APAE Curitiba, com foco nas mudanças realizadas na segunda instituição em conjunto com a ASID (Ação Social para Igualdade das Diferenças). Durante a elaboração deste trabalho foram percebidos diversos problemas de identidade e imagem que a instituição possui, além de uma falta de valorização do trabalho desenvolvido pelos colaboradores e voluntários. Baseado nesses diagnósticos foram elaboradas 14 ações de comunicação para a APAE de Araucária, tendo como foco o trabalho do Relações Públicas. Ao final, as autoras apresentam as considerações finais sobre o trabalho desenvolvido e os resultados encontrados.

Palavras-chave: Comunicação; Terceiro Setor; Relações Públicas; APAE; Araucária.

ABSTRACT

The Public Relations professional in the third sector is the theme of this coursework, that presents a practical project for the APAE Excepcional's Parents and Friends Association of Araucaria. For the theoretical discussion, we researched about third sector issues and the place of the Public Relations on this scenario. Based on a hybrid methodology of bibliographic research and structured, semi-structure and in depth interviews, it was elaborated a proposition of a communication plan for APAE Araucária, with the goal of using the knowledge of a Public Relations to help a non-profit organization that faces communication problems. After the theoretical studies, it was developed an analysis with a study case of APAE Araucária and APAE Curitiba, focusing on the changes made in the last one with ASID (Social Actions for Equalizing of Differences). During the writing of this work we noticed several problems with the identity and image that this non-profit organization has, besides of a lack of value for the employees and volunteers . Based on these diagnosis were elaborated 14 actions of communication for the APAE of Araucária, focused on the work of the Public Relations. At the end, the authors present the last considerations about the work developed and the results that were found.

Keywords: Communication; third sector; Public Relations; APAE; Araucária.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

ILUSTRAÇÃO 1 - LOCALIZAÇÃO APAE ARAUCÁRIA.....	43
ILUSTRAÇÃO 2 - PRÉDIO APAE ARAUCÁRIA.....	44
ILUSTRAÇÃO 3 - CORREDOR EXTERNO.....	48
ILUSTRAÇÃO 4 - COZINHA.....	48
ILUSTRAÇÃO 5 - DESPENSA NA COZINHA.....	48
ILUSTRAÇÃO 6 - ESTACIONAMENTO.....	48
ILUSTRAÇÃO 7 - SALA DE AULA 1.....	49
ILUSTRAÇÃO 8 - SALA DE AULA 2.....	49
ILUSTRAÇÃO 9 - SALA DE AULA 3.....	49
ILUSTRAÇÃO 10 - SALA DE AULA 4 E ALMOXARIFADO.....	49
ILUSTRAÇÃO 11 - SALA DOS PROFESSORES/ REUNIÕES.....	49
ILUSTRAÇÃO 12 - SECRETARIA.....	49
ILUSTRAÇÃO 13 - PROPOSTA DE ORGANOGrama PARA APAE ARAUCÁRIA.....	61

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – DIFERENÇA DE SETORES BASEADO NA ORIGEM E USO DE RECURSOS.....	24
TABELA 2 – ANÁLISE SWOT.....	42
TABELA 3 - CRONOGRAMA DA DEFINIÇÃO DE MISSÃO, VISÃO E VALORES.....	56
TABELA 4 – ORÇAMENTO PARA IMPRESSÃO DA MISSÃO, VISÃO E VALORES.....	56
TABELA 5 – CRONOGRAMA PARA ELABORAÇÃO E DIVULGAÇÃO VÍDEO INSTITUCIONAL.....	59
TABELA 6 – ORÇAMENTO PARA ELABORAÇÃO E DIVULGAÇÃO VÍDEO INSTITUCIONAL.....	59
TABELA 7 – CRONOGRAMA PARA ORGANOGAMA.....	62
TABELA 8 – ORÇAMENTO PARA DIVULGAÇÃO DO ORGANOGAMA.....	62
TABELA 9 – CRONOGRAMA PARA UTILIZAÇÃO DO JORNAL MURAL.....	64
TABELA 10 – ORÇAMENTO PARA JORNAL MURAL.....	65
TABELA 11 – ORÇAMENTO PARA IMPRESSÃO DO JORNAL MURAL.....	65
TABELA 12 – CRONOGRAMA PARA REUNIÕES GERAIS.....	67
TABELA 13 – CRONOGRAMA PARA PRIMEIRA EDIÇÃO DA <i>NEWSLETTER</i> EXTERNA.....	70
TABELA 14 – ORÇAMENTO PARA <i>NEWSLETTER</i> EXTERNA TRIMESTRAL.....	70
TABELA 15 – CRONOGRAMA PARA SEMANA DO ESTUDANTE.....	73
TABELA 16 – CRONOGRAMA PARA PROJETO CUIDANDO PARA CRESCER.....	76
TABELA 17 – ORÇAMENTO SIMPLIFICADO PARA O PROJETO CUIDANDO PARA CRESCER.....	77
TABELA 18 – CRONOGRAMA PARA BANCO DE IMAGENS.....	79
TABELA 19 – ORÇAMENTO PARA BANCO DE IMAGENS.....	80
TABELA 20 - CRONOGRAMA PARA O PROJETO TIJOLINHO DA APAE.....	82
TABELA 21 – ORÇAMENTO PARA O PROJETO TIJOLINHO DA APAE.....	83
TABELA 22 - CRONOGRAMA PARA O CAFÉ DOS SONHOS.....	85
TABELA 23 – ORÇAMENTO PARA CAFÉ DOS SONHOS.....	86

TABELA 24 – ORÇAMENTOS PARA MATERIAL A SER APRESENTADO EM REUNIÕES COM NOVOS PARCEIROS.....	88
TABELA 25 – CRONOGRAMA PARA VENDA DE PRODUTOS APAE PELO <i>FACEBOOK</i>	90
TABELA 26 – ORÇAMENTO PARA VENDA DE PRODUTOS APAE PELO <i>FACEBOOK</i>	91

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	15
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
2.1	O PROFISSIONAL DE RELAÇÕES PÚBLICAS	17
2.2	TERCEIRO SETOR	24
2.3	O LUGAR DO RELAÇÕES PÚBLICAS NO TERCEIRO SETOR	27
2.3.1	O TERCEIRO SETOR E O PAPEL DAS ONGS	32
2.3.2	TERCEIRO SETOR NO BRASIL	35
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	37
3.1	ESTRATÉGIAS DE ACESSO AO OBJETO EMPÍRICO	37
4	DIAGNÓSTICO	40
4.1	LEVANTAMENTO DOS MEIOS DE COMUNICAÇÃO ATUAIS	40
4.2	ANÁLISE SWOT	41
4.3	PERCEPÇÕES DA IMAGEM DOS PÚBLICOS SOBRE A APAE	43
5	CONTEXTO ORGANIZACIONAL	47
5.1	APAE ARAUCÁRIA	47
5.2	A APAE Curitiba	50
6	ESTRATÉGIAS	53
6.1	Estratégia 1	53
6.2	Estratégia 2	53
6.3	Estratégia 3	53
7	PLANEJAMENTO DAS AÇÕES	54
7.1	AÇÕES JÁ REALIZADAS PELA APAE ARAUCÁRIA	55
7.2	DEFINIÇÃO DE MISSÃO, VISÃO E VALORES	55
7.2.1	Objetivos	55
7.2.2	Público-alvo	56
7.2.3	Justificativa	56

7.2.4	Especificações	56
7.2.5	Cronograma	57
7.2.6	Orçamento	57
7.2.7	Avaliação	57
7.3	ELABORAR UM VÍDEO INSTITUCIONAL.....	58
7.3.1	Objetivos	58
7.3.2	Público-alvo	58
7.3.3	Justificativa	58
7.3.4	Especificações	59
7.3.5	Cronograma	59
7.3.6	Orçamento	60
7.3.7	Avaliação	60
7.4	ELABORAÇÃO DE ORGANOGRAMA DA INSTITUIÇÃO	61
7.4.1	Objetivos	61
7.4.2	Público-alvo	61
7.4.3	Justificativa	61
7.4.4	Especificações	61
7.4.5	Cronograma	62
7.4.6	Orçamento	63
7.4.7	Avaliação	63
7.5	CRIAÇÃO DE UM JORNAL MURAL.....	63
7.5.1	Objetivos	64
7.5.2	Público-alvo	64
7.5.3	Justificativa	64
7.5.4	Especificações	64
7.5.5	Cronograma	65
7.5.6	Orçamento	66

7.5.7	Avaliação	66
7.6	REUNIÕES GERAIS SEMESTRAIS	67
7.6.1	Objetivos	67
7.6.2	Público-alvo	67
7.6.3	Justificativa	67
7.6.4	Especificações	68
7.6.5	Cronograma	68
7.6.6	Orçamento	69
7.6.7	Avaliação	69
7.7	ELABORAÇÃO DE <i>NEWSLETTER</i> EXTERNA	69
7.7.1	Objetivos	69
7.7.2	Público-alvo	70
7.7.3	Justificativa	70
7.7.4	Especificações	70
7.7.5	Cronograma	71
7.7.6	Orçamento	71
7.7.7	Avaliação	72
7.8	APERFEIÇOAMENTO DA SEMANA DO ESTUDANTE	72
7.8.1	Objetivos	72
7.8.2	Público-alvo	73
7.8.3	Justificativa	73
7.8.4	Especificações	73
7.8.5	Cronograma	74
7.8.6	Orçamento	75
7.8.7	Avaliação	75
7.9	CUIDANDO PARA CRESCER: OS PEQUENOS GESTOS FAZEM A DIFERENÇA	75

7.9.1	Objetivos	75
7.9.2	Público-alvo	76
7.9.3	Justificativa	76
7.9.4	Especificações	77
7.9.5	Cronograma	77
7.9.6	Orçamento	78
7.9.7	Avaliação	79
7.10	CRIAR UM BANCO DE IMAGENS DOS ALUNOS.....	79
7.10.1	Objetivos.....	79
7.10.2	Público-alvo	79
7.10.3	Justificativa	79
7.10.4	Especificações.....	80
7.10.5	Cronograma.....	80
7.10.6	Orçamento.....	81
7.10.7	Avaliação	81
7.11	TIJOLINHO DA APAE.....	81
7.11.1	Objetivos.....	82
7.11.2	Público-alvo	82
7.11.3	Justificativa	82
7.11.4	Especificações.....	83
7.11.5	Cronograma.....	83
7.11.6	Orçamento.....	84
7.11.7	Avaliação	84
7.12	PROGRAMA DE MOTIVAÇÃO APAE ARAUCÁRIA	85
7.12.1	Objetivos.....	85
7.12.2	Público-alvo	85
7.12.3	Justificativa	85

7.12.4	Especificações.....	86
7.12.5	Cronograma para o “Café dos Sonhos”	87
7.12.6	Orçamento	87
7.12.7	Avaliação	88
7.13	PARCERIAS	88
7.13.1	Objetivos.....	88
7.13.2	Público-alvo	88
7.13.3	Justificativa	88
7.13.4	Especificações.....	89
7.13.5	Cronograma.....	89
7.13.6	Orçamento	90
7.13.7	Avaliação	90
7.14	VENDA DE PRODUTOS COM SELO APAE ARAUCÁRIA PELO FACEBOOK.....	91
7.14.1	Objetivos.....	91
7.14.2	Público-alvo	91
7.14.3	Justificativa	91
7.14.4	Especificações.....	91
7.14.5	Cronograma.....	92
7.14.6	Orçamento	92
7.14.7	Avaliação	93
8	CONSIDERAÇÕES FINAIS	94
	REFERÊNCIAS	97
	APÊNDICES	103

1 INTRODUÇÃO

Este TCC - Trabalho de Conclusão de Curso refere-se ao papel do profissional de Relações Públicas no Terceiro Setor, mais especificamente da APAE Associação dos Pais e Amigos dos Excepcionais de Araucária, região metropolitana de Curitiba. Com 30 anos de existência, a associação conta com o apoio de algumas empresas da região e do financiamento do governo estadual. No entanto, a verba recebida não é suficiente para atender a demanda.

A APAE Araucária é dividida em duas partes, a escola da APAE e a associação. Enquanto a primeira tem como missão educar pessoas portadoras de necessidades especiais a partir dos 14 anos de idade por meio do ensino e de atividades artísticas, esportivas e sociais, a segunda é responsável pela arrecadação de recursos e gerenciamento da instituição. A sua administração visa garantir maior conforto aos alunos, além de possibilitar a realização de atividades complementares. Ambas, escola e associação, têm um objetivo em comum: educar o aluno portador de necessidade especial para inseri-lo na sociedade e no mercado de trabalho.

Localizada na zona rural de Araucária, o acesso à escola é bastante precário. Apesar da Prefeitura Municipal da cidade ajudar no transporte para levar os estudantes até a escola, as aulas precisam ser suspensas quando chove muito na região. Nestes dias é impossível chegar até a escola, que precisa de reformas e muitas adaptações para receber portadores das mais diversas necessidades especiais.

Por conta deste cenário, que inclui a falta de estrutura e os problemas de gestão financeira e de pessoal, apresentamos neste TCC um plano de comunicação para a APAE Araucária. Este tem como objetivo melhorar aspectos comunicacionais entre os mais variados públicos desta instituição. Antes de apresentá-lo, buscamos refletir sobre o lugar do Relações Públicas no terceiro setor.

Em um primeiro momento, o tema foi escolhido devido ao ingresso da autora Kassy Mary na diretoria da instituição como Relações Públicas voluntária. Esse fato corroborou com o desejo das pesquisadoras em elaborar um TCC que exceda as questões teóricas e permeie as questões sociais.

O principal foco era o desejo de ajudar uma instituição sem fins lucrativos que se enquadrasse em um quadro crítico em relação à comunicação. Em outras palavras,

a realidade precária da comunicação em contraste com o trabalho desenvolvido por estas instituições sempre foi algo que impulsionou as autoras para a elaboração deste projeto.

O apoio dado à APAE Araucária vai além, ainda, de problemas comunicacionais, mas reflete o desejo destas pesquisadoras em contribuir com a luta em prol da causa das pessoas portadoras de necessidades especiais. Para que, desse modo, em um futuro próximo, elas possam ser tratadas de forma igualitária tanto no nível social quanto de recursos educacionais.

Por esse motivo, logo no próximo capítulo, o da fundamentação teórica, é localizado o papel do profissional de Relações Públicas na comunicação e dentro do terceiro setor. Autores, como Margarida Kunsch, Cicilia Peruzzo, Cândido Teobaldo e Fábio França guiaram este trabalho e revelaram a importância das ações feitas por esse profissional. Seguimos com a fundamentação para traçar o cenário das instituições do terceiro setor na América Latina, no Brasil e o papel do Relações Públicas neste cenário, com foco na APAE de Araucária. Também apresentamos mais a frente exemplos de sucesso de outra APAE para demonstrar como é possível mudar o cenário de uma ONG com a união de esforços.

No terceiro capítulo são apresentados os procedimentos metodológicos adotados para a realização deste TCC. No capítulo 4 são levantados os meios de comunicação utilizados atualmente pela APAE Araucária, assim como a análise de pontos fortes e fracos que a mesma apresenta e a percepção de seus públicos sobre a instituição. O quinto capítulo traz um contexto organizacional da APAE Araucária e um estudo de caso comparativo com a APAE Curitiba, que desde julho de 2013 trabalha para superar seus problemas comunicacionais e gerenciais. O capítulo 6 traça as principais estratégias que guiaram o planejamento de comunicação, culminando no penúltimo capítulo, com descrição das ações em si. Nele são apresentadas as ações propostas, os canais de comunicação a serem utilizados ou implantados, seus orçamentos e cronogramas.

Por fim, apresentamos as considerações finais do trabalho realizado, com os resultados percebidos pelas pesquisadoras durante esse processo de elaboração do planejamento para a APAE Araucária.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A base teórica utilizada neste Trabalho de Conclusão de Curso foi dividida em três partes: a primeira aborda a profissão de Relações Públicas e as atuações de seu profissional dentro da comunicação; a segunda foca no terceiro setor e no seu cenário da América Latina e do Brasil; a terceira destaca o papel que o Relações Públicas desempenha dentro do terceiro setor e de que maneira sua atuação pode ser reconhecida dentro da comunicação e administração dessas instituições.

2.1 O PROFISSIONAL DE RELAÇÕES PÚBLICAS

Na contemporaneidade, a comunicação é percebida como essencial no âmbito das organizações, o que torna a presença do profissional de comunicação especializado em lidar com relacionamentos corporativos fundamental nestes ambientes.

As Relações Públicas constituem parte integrante do subsistema institucional das organizações, tendo como papel fundamental cuidar dos relacionamentos públicos desses agrupamentos sociais, os quais podem ser configurados tendo em vista diferentes tipologias e características estruturais, que vão das instituições públicas às organizações privadas e aos segmentos organizados da sociedade civil ou do terceiro setor (KUNSCH in FARIA, 2011, p. 10).

Neste TCC, o profissional de Relações Públicas no terceiro setor será priorizado. No entanto, enfatizamos que o seu campo de atuação é muito mais amplo, visto que é o responsável pela identidade e reputação das organizações. Trabalhar no terceiro setor também implica em desenvolver ações de Relações Públicas comuns em qualquer campo de atuação, por isso a necessidade de destacar alguns pontos da profissão. Ressaltam-se aqui três conceitos cruciais para a compreensão de como se dá o trabalho desse comunicador: imagem, identidade e reputação, explicados por Hanaitã Camatti, Maria Baptista e Tassiara Camatti (2013)¹. A identidade corporativa corresponde ao conjunto de características que as organizações possuem e que podem ser reconhecidas pelas pessoas e que representem externamente a empresa.

¹CAMATTI, H. B.; BAPTISTA, M. L. C.; CAMATTI, T. B. Identidade, imagem e reputação: o caso La Barra. In: XIV CONGRESSO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO DA REGIÃO SUL, 2013, S. Cruz do Sul. Artigo, Rio Grande do Sul: Intercom, 2013.

Corresponde, portanto, ao que a instituição deseja passar e como deseja ser reconhecida. A imagem é construída pelas pessoas, mediante as considerações feitas tanto pelo público interno quanto pelo externo e que reúnem todas as informações e aspecto presentes na memória das pessoas sobre a organização. Por fim, a reputação seria a junção de como a empresa deseja ser reconhecida e como ela realmente é vista pelo público, ou seja, da identidade e da imagem, respectivamente. Desse modo, o Relações Públicas trabalha com o modo como a empresa se posiciona perante os outros e os efeitos que a junção da identidade e da imagem estão refletindo na balança final da organização. A partir das entrevistas feitas para este TCC com funcionários e professores foi possível observar que a visão que cada um deles tem sobre a APAE Araucária é divergente. Inferimos que a ausência de identidade e de imagem alinhadas pode comprometer a reputação que a instituição deseja ter junto de seus públicos. Esta ausência também se reflete na falta de entendimento da população de Araucária sobre o trabalho desenvolvido pela APAE, assim como sobre as condições intelectuais de seus alunos.

Segundo James Grunig², “as organizações devem estar em sinergia com seus públicos e incorporar seus objetivos aos da organização” (1999, s/n). Portanto, o profissional formado nessa área da comunicação é também aquele que agrega valor às instituições, pois “as Relações Públicas ajudam a organização a atingir seus objetivos” (idem).

A atividade de Relações Públicas é exercida por seus especialistas por meio da definição operacional dividida na realização do diagnóstico do sistema organizacional em que atua, assim como o prognóstico futuro desse sistema. Compreende ainda o assessoramento sobre as políticas organizacionais e o implemento de programas de comunicação (SIMÕES in KUNSCH, 2009). Especialistas abordam a contribuição do profissional de Relações Públicas em uma organização.

A contribuição das Relações Públicas, portanto, é identificar o conjunto de problemas e soluções possíveis e trazê-lo para a arena da gestão estratégica. Em particular trazer para o processo decisório os problemas dos *stakeholders* – públicos que formam o ambiente da organização (GRUNIG; FERRARI; FRANÇA, 2009, p. 75).

² GRUNIG, J. Gerando comunicação excelente: depoimento. [4º trimestre de 1999]. São Paulo: *Revista Comunicação Empresarial*

A comunicação tornou-se uma importante área de atuação dentro das organizações, independente dos setores que os profissionais estejam inseridos. Isto porque a sociedade está preocupada em saber quais são os objetivos das empresas que vão além do lucro. “As linguagens da propaganda, relações públicas, jornalismo, atendimento ao consumidor, *lobby*, agindo de forma conjunta e integrada, devem mostrar a personalidade da empresa para o social em todas as suas funções” (NASSAR *apud* ACOSTA; SANTOS, 2012, p. 31).

O cenário empresarial passou por diversas alterações desde a criação da profissão de Relações Públicas e essas mudanças só vieram a ressaltar a importância da atuação desse profissional no setor de comunicação e, quando tratamos de terceiro setor esta importância é evidenciada. A adoção de medidas de reestruturação e replanejamento dos negócios levaram as empresas a realizar o “enxugamento” da organização: houve o achatamento da pirâmide hierárquica e a diminuição de cargos e de pessoal, medida conhecida como *downsizing*. Tudo isso visando atender às novas tendências do mercado e concorrências mais agressivas, alterando, assim, o perfil empresarial e surgindo uma nova cultura empresarial. As mudanças realizadas pelas empresas afetam o relacionamento com os funcionários, com os fornecedores, com outras empresas concorrentes, com a mídia e com o cliente final. Foi por meio dessas reestruturações, segundo Fábio França (*in* KUNSCH, 1997) que foi redescoberto a importância do cliente, adequando seus produtos às exigências do mesmo, assim como sua produção; atividade que foi denominada de *customer driven*.

A partir dessas alterações veio o aumento da importância do funcionário dentro da empresa e estes passam a receber mais atenção. A atuação do público interno e misto passa ser reconhecida também em seu potencial enquanto visão externa que eles passam da organização para as pessoas de fora. No entanto, há a necessidade de atendê-los de forma segmentada. Em outras palavras, a comunicação é dirigida e diferenciada. A gestão voltada para a qualidade e a implementação da ISO 9000 contribuíram para que os fornecedores e concorrentes das empresas que adotavam essas medidas se ajustassem para integrar esse grupo de uma nova cultura organizacional. Desse modo, a partir da relação entre empresas, houve a propagação dessas medidas para as demais (FRANÇA *in* KUNSCH, 1997, p. 6).

Nas entrevistas realizadas na APAE Araucária, percebemos a falta de valorização dos profissionais que trabalham na instituição, tanto de funcionários como

de voluntários. Porém, todos os entrevistados demonstraram uma motivação pessoal para a realização do seu trabalho, representada pelos alunos da instituição.

O entendimento do comportamento e das vontades do público é o que guia o comunicador especialista em relacionamentos com os públicos. Afinal, como destaca Andrade, as ações ou reações de um indivíduo se relacionam, seja direta ou indiretamente, às pressões sociais que o mesmo sofre (ANDRADE, 1989). O Relações Públicas, no entanto, não lida com indivíduos, nem tampouco com multidões ou massas, mas sim com públicos. Segundo Andrade, público é:

O agrupamento espontâneo de pessoas adultas e/ou de grupos sociais organizados, com ou sem contiguidade física, com abundância de informações, analisando uma controvérsia, com atitudes e opiniões múltiplas quanto à solução ou medidas a ser tomadas perante ela; com ampla oportunidade de discussão, e acompanhando ou participando do debate geral por meio da interação pessoal ou dos veículos de comunicação, à procura de uma atitude comum, expressa em uma decisão ou opinião coletivas, que permitirá a ação conjugada (ANDRADE, 1989, p. 41).

No exercício da profissão, no entanto, o Relações Públicas deve fazer um mapeamento dos grupos com os quais trabalha para que possa planejar uma comunicação dirigida. Os grupos que compõem a divisão de públicos é um assunto controverso entre os diversos autores. Por exemplo, para J.R. W. Penteado (FRANÇA, 2008), o único grupo que pode ser considerado como público misto são os fornecedores. Já Cândido Teobaldo acredita que os acionistas, distribuidores, revendedores e os fornecedores formam esse segmento. No entanto, é um consenso a divisão em público interno, externo e misto (idem).

É entendido como público interno aqueles grupos de pessoas que possuem claras relações com a instituição, ocupando também suas dependências físicas e vivenciando a rotina diária da organização. O público externo se diferencia do interno a partir do momento que, apesar de possuir fortes ligações com a empresa, não é parte integrante dela, como é o caso dos fornecedores (FRANÇA, 2008). A divisão de público misto é formada pelos grupos que possuem claras ligações com a instituição, mas que não participam das rotinas da empresa e tampouco utilizam o seu espaço físico. A subdivisão de quais grupos compõem cada uma dessas categorias é que se torna uma controvérsia.

Para Margarida Kunsch (1986), o público interno é constituído pelos funcionários, diretores e seus familiares. Já o misto compõe-se de acionistas,

fornecedores e revendedores. Por último, o externo, que engloba os consumidores, a imprensa, a comunidade, os poderes públicos, os concorrentes, as escolas, os sindicatos e os bancos (KUNSCH, 1986). Essa subdivisão é corroborada também por Cândido Teobaldo (FRANÇA, 2008).

Por outro lado, Fábio França (2008) interpreta a noção de público de uma forma diferente. Para ele, não há como existir uma definição para os públicos, uma vez que ele se adapta de acordo com a instituição a qual o profissional de Relações Públicas está lidando. Nos estudos contemporâneos em Relações Públicas essa visão é mais adotada pelos pesquisadores da área.

A ousadia, se posso assim dizer, foi a de demonstrar que, além dos conceitos sociológicos, situacionais, jurídicos e mercadológicos, poder-se-ia considerar o conceito de público também sob uma visão lógica, ligada aos interesses de negócios das organizações, fato que permitiria identificar com precisão o tipo de público, o seu perfil, o tipo de relacionamento com qualquer instituição, os objetivos e as expectativas dessa relação, bem como, a essencialidade ou não-essencialidade do relacionamento. A vantagem dessa análise é criar a possibilidade de identificar cada público e de determinar como deve ser estabelecida uma relação produtiva e harmônica entre as partes. Outro benefício, sem dúvida, que deve merecer atenção especial dos relacionadores públicos, é a possibilidade de determinar, a partir dessa conceituação, as melhores formas de comunicação com cada público, desde a definição das mensagens ao uso dos instrumentos para transmiti-las de maneira eficaz (FRANÇA, Portal RP-Bahia, 2014).

Continuando por esta linha de pensamento, França (2008) afirma que é preciso que a academia atualize o termo utilizado para a definição dos públicos. Isto porque, segundo pesquisa realizada pelo autor com organizações, foi comprovado que o vocabulário utilizado pelas empresas para se referirem a este grupo de pessoas são “partes interessadas”, já que, desta maneira, o termo abrange todas as categorias de públicos anteriormente citadas no presente trabalho por diversos autores da área de Relações Públicas, e também atende as perspectivas de interesse e estratégia por parte das organizações.

Para o autor a divisão de públicos em interno, externo e misto poderia ser substituída por uma nova nomenclatura, que leva em conta o grau de dependência dos públicos assim como a participação desses segmentos nos negócios da empresa e o grau de interferência que podem exercer sobre esses negócios. Seguindo essa linha, França (KUNSCH, 2009) divide os públicos em essenciais, não-essenciais e de redes de interferência, respectivamente.

Embora essa seja uma divisão de públicos mais atualizada e bem conceituada atualmente dentro do campo, as autoras escolheram por seguir o modelo de interno, externo e misto de Cândido Teobaldo de Andrade. Levando em conta a comunicação dirigida para cada um desses públicos, foram elaboradas mais à frente estratégias e ações visando cada um, dentro de suas necessidades e principais problemas identificados no diagnóstico desse trabalho.

Ressalta-se também a importância das Relações Públicas, uma vez que “as organizações necessitam das Relações Públicas porque mantêm relacionamentos com públicos” (GRUNIG, 2009, p. 27).

A separação das funções que competem às Relações Públicas segue o quadro fixado em decorrência de pesquisas realizadas no âmbito da Confederação Interamericana de Relações Públicas. Segundo esse quadro, são consideradas funções básicas desses profissionais: pesquisa, assessoramento, planejamento, execução (comunicação) e avaliação. Dentro dessas funções básicas estão compreendidas ainda uma série de funções específicas descritas no Quadro de Análise Ocupacional da CIPERP (Comissão Interamericana para o Ensino de Relações Públicas) (ANDRADE, 2008, p. 41).

Para Cândido Teobaldo de Andrade (2008) a função de assessoramento diz respeito ao trabalho de coordenação com os demais setores e serviços prestados pela empresa e com os serviços de Relações Públicas presentes na comunidade. Já na função de pesquisa, além do levantamento e a análise dos públicos da organização, também está compreendida a elaboração de pesquisas de opinião pública, de veículos de comunicação e institucionais. O planejamento enquanto função de Relações Públicas abrange a definição de objetivos e prioridades de ações, assim como elaboração de orçamentos, preparação de planos e projetos. Dentro dessa função ainda se encontra as determinações iniciais de administração no caso de uma crise. No caso do planejamento de comunicação para a APAE Araucária, foram elaboradas ações que são específicas para a realidade desta ONG, abrangendo todos os aspectos primordiais que devem ser aperfeiçoados.

A execução, entendida também como comunicação, inclui a produção de materiais informativos e as etapas de divulgação e contatos. Essa função está atrelada aos objetivos traçados e resultados alcançados com a função de pesquisa e assessoramento. Uma das funções específicas dentro de execução é a divulgação, que trabalha com a preparação e envio de notas, boletins e releases à imprensa,

assim como preparação e acompanhamento de coletivas de imprensa e responsabilidade pelo treinamento de dirigentes, executivos e técnicos para entrevistas (*media training*); elaboração de campanhas de publicidade internas ou externas e posicionamentos oficiais frente a situações específicas. Outra função específica é a de informações, que é responsável pelo atendimento ao público; orientar o sistema de comunicação interna, assim como seus veículos, como a intranet; preparar campanhas de motivação e integração para os colaboradores; redação de discursos e declarações ao público externo. No setor de contatos, a função de execução trabalha com o relacionamento com a comunidade, com a imprensa e com os poderes públicos. Algumas das atividades previstas para tal são: a representação da instituição em atos públicos; treinamento de porta-vozes dentro da empresa; organização e planejamento de visitas às instalações da instituição; elaboração de eventos de cunho técnico, especiais, comerciais, culturais, político-setoriais e institucionais; além da participação na elaboração de cerimoniais em atos oficiais.

A função básica avaliação é realizada após todas as outras, pois se refere ao controle do desenvolvimento das demais atividades, abrindo a possibilidade de readequação dos planos traçados. Pela dificuldade de mensuração de resultados dessas ações, Cândido Teobaldo sugere que cada projeto tenha claramente definida a forma como será avaliado (ANDRADE, 2008, p. 42-45).

Nota-se uma mudança na forma como a comunicação é entendida pelas organizações. De um setor dispensável, torna-se um recurso estratégico tanto de entendimento como de persuasão para negócios. No entanto, a comunicação tem seus limites e para seu bom funcionamento deve seguir o mesmo padrão de qualquer outro setor de uma empresa: através de um planejamento e de regras específicas é possível alcançar resultados mais mensuráveis e eficazes (FRANÇA in KUNSCH, 1997, p. 8).

As organizações não podem atingir os seus objetivos sozinhas, por isso a atividade bem desempenhada de um especialista para lidar com os relacionamentos da organização é essencial dentro dos ambientes empresariais. A busca pelo entendimento entre todas as partes envolvidas é o principal objetivo das Relações Públicas, quando isso acontece “a comunicação e a colaboração beneficiam os públicos e a sociedade e tornam as organizações mais responsáveis, auxiliando-as a reagirem de forma mais eficaz aos problemas que enfrentam” (GRUNIG, 2009, p. 28).

2.2 TERCEIRO SETOR

O Terceiro Setor, como destaca Selma Frossard Costa (2005), sofre mais influência dos administradores, que tem transferido os conhecimentos e as técnicas empresariais para as ONGs – Organizações Não Governamentais. As maiorias desses autores do campo da administração apresentam a sociedade estruturada em três setores: “o Estado (primeiro setor), o Mercado (segundo setor) e Organizações da Sociedade Civil que atuam sem finalidade de lucro com atuações de interesse público (terceiro setor)” (COSTA, 2005, on-line).

Dessa forma, o Estado é responsável pela esfera pública estatal, o Mercado pela esfera privada e as ONGs pela esfera pública não estatal. Em outras palavras, o primeiro setor deve garantir a saúde e a educação da sociedade. Ou seja, ele é responsável pelo bem-estar social e por assegurar aos cidadãos, por meio de leis, que deveres sejam cumpridos e direitos respeitados. O segundo setor, que engloba todas as organizações privadas, é responsável pela principal parte da economia mundial. Em um contexto onde temos o primeiro e o segundo setor como influentes de uma sociedade, o terceiro setor se encaixa exatamente no meio do público e do privado.

AGENTES		FINS		SETOR
Privados	Para	Privados	=	Mercado
Públicos	Para	Públicos	=	Estado
Privados	Para	Públicos	=	Terceiro Setor
Públicos	Para	Privados	=	Corrupção

TABELA 1 – DIFERENÇA DE SETORES BASEADO NA ORIGEM E USO DE RECURSOS
Fonte: Fernandes (1994).

O terceiro setor se aproxima muito do primeiro (Estado) na medida em que ambos cumprem uma função coletiva. Na visão administrativa, no entanto, essas instituições ‘sem fins lucrativos’ são independentes e autogeridas como empresas no mercado (FERNANDES, 1994, p. 22). Mais importante que o retorno financeiro, é a gama de serviços ofertados de forma gratuita à população. Normalmente, essas instituições requerem um capital humano e material que, muitas vezes, excedem a possibilidade de pagamento dos mesmos.

Nos casos em que o Estado não é capaz de subsidiar toda essa atividade, entra o auxílio de terceiros. Por esse motivo a existência do terceiro setor “envolve uma troca triangular pela qual alguns dão para que outros possam receber” (FERNANDES, 1994, p. 24).

Enquanto o Estado tem a possibilidade de se utilizar do uso legítimo da violência para obter assentimento às suas iniciativas, as instituições sem fins lucrativos não podem se valer do mesmo recurso. Portanto, o terceiro setor explora apenas as técnicas de persuasão como forma de convencimento do público. Justamente por não se apoiarem na coerção, como o primeiro setor, essas instituições tendem a serem mais convincentes e influentes junto de seus públicos. Assim descrevem Radrigán, Dávila e Penaglia (2005) o terceiro setor no Chile, entretanto acreditamos que essas características sejam semelhantes no Brasil. O terceiro setor chileno é descrito como diferente dos demais, pois valoriza mais o homem e o capital social ao invés do lucro financeiro. Também utiliza mão-de-obra voluntária; zela pela solidariedade e responsabilidade social; e incentiva uma consciência de auto responsabilidade dos próprios trabalhadores.

Sobre as instituições que fazem parte do terceiro setor, podemos citar as “Organizações Não Governamentais - ONGs, Organizações da Sociedade Civil - OSCIPS regulamentadas pela Lei no 9.790/99 – fundações, associações comunitárias, movimentos sociais, Instituições Filantrópicas entre outras entidades” (PERUZZO, 2007, p. 156). Contudo, todas essas instituições têm um interesse em comum:

Ser formal (institucionalizada), privada (institucionalmente separada do governo), sem distribuição de lucros (embora possa acumular lucro, este deverá ser revertido à missão da organização), autogerida (sem controle externo) e voluntária (tanto no desenvolvimento de atividades quanto na sua gestão) (MOTTER *in* COSTA, 2006, p.31).

Para Maiara Sobral Silva e Adriana Cristina Omena dos Santos (2008, p.2), o terceiro setor se fortaleceu devido às grandes mudanças do final do século XX e início do século XXI. Hoje é composto pelas entidades não governamentais e sem fins lucrativos, tendo seu caráter social reconhecido mundialmente. No Brasil, a evolução acontece a passos mais curtos, porém constantes, visto que o caráter do setor está sendo definido.

As iniciativas não lucrativas que surgem não se limitam a prestar serviços. A troca social é uma das vantagens que mobilizam voluntários a participar das mais diversas atividades promovidas por instituições do terceiro setor. Entre os autores pesquisados para este TCC, é consenso que a maioria dessas instituições quase sempre possuem recursos financeiros escassos, ficando à mercê da ajuda privada. Portanto, a captação de recursos aparece como uma forma de cumprir com a missão da organização social e, ao mesmo tempo, zelar por sua independência dos interesses estatais ou privados.

Devido às mudanças que o mundo passou no início do século XIX, os objetivos do terceiro setor são semelhantes em todas as sociedades mundiais, porém, a maneira como suas ações são executadas pode diferir de um lugar para o outro.

Na Europa Ocidental, logo após a Segunda Guerra Mundial e Guerra Fria, o Estado estava fragilizado e precisava se reerguer. Neste período, as empresas privadas passaram a ajudar a população que tentava se reestabelecer após ser tão abalada. Para os europeus, o terceiro setor está dentro da área social – do ativismo, do cooperativismo e das sociedades de interesse mútuo. Na área do ativismo político, as pessoas podem tomar decisões ideológicas (FÍGARO, 2006).

Nos Estados Unidos, o terceiro setor gera lucro e, por esse motivo, conquista mais públicos para suas ações sociais. Elas são executadas para beneficiar a população, mas isso não impede que o terceiro setor também amplie a sua receita para ajudar ainda mais pessoas. Símbolo do capitalismo social, o país tem uma cultura que também determina o perfil de suas instituições não governamentais. Apesar do perfil diferente, a participação dos Estados Unidos no terceiro setor está presente em várias cidades do mundo. E a maneira norte-americana de gerenciar uma ONG também tem influenciado outros países. Para os Estados Unidos, as instituições não governamentais fazem parte da sociedade, da mesma maneira como as privadas e as públicas.

Percebemos que o terceiro setor se caracteriza pela maneira com que cada país encontrou para ajudar a sociedade em momentos delicados de sua história. Entre as características comuns, destacamos a ajuda ao próximo e a busca por um mundo mais igualitário.

2.3 O LUGAR DO RELAÇÕES PÚBLICAS NO TERCEIRO SETOR

Nos Estados Unidos, em 1914, Ivy Lee, considerado o pai das Relações Públicas, trabalhava para a família Rockefeller. O objetivo principal de sua contratação era melhorar a imagem que as pessoas tinham de John Rockefeller, devido aos maus tratos que os grevistas recebiam em uma das suas empresas, a Colorado Fuel and Iron Co. Segundo José Pinho, “a estratégia de Lee foi trabalhar a imagem pessoal de John Rockefeller, através de ações de filantropia e benemerência, o que culminou por notabilizá-lo como grande filantropo perante a opinião pública” (2005, p. 14). Essa estratégia representa o início da preocupação com o papel social dos negócios. Ivy Lee incorporou então a tática de utilizar ações de filantropia e benemerência para melhorar a imagem de Rockefeller. Esse foi o primeiro momento em que o papel filantrópico passou a ser visto como uma maneira para manter a “boa” imagem de uma organização com seus públicos. Em outras palavras, compreendemos a estratégia utilizada por Lee como precursora para que o ramo das Relações Públicas passasse a mediar às interações do primeiro e segundo setor, com as do terceiro.

Há muito que as empresas privadas têm conhecimento que as ações com fins sociais por meio de em parcerias com as instituições do terceiro setor são benéficas a sua imagem corporativa perante seus públicos; pois “quando uma organização realiza *Marketing* de Causas Sociais, ela passa a ser uma empresa mais humanizada” (KOTLER *apud* GALLEGO; GALINDO *in* MOURA, 2008, p. 346). Portanto, é “notável que a articulação com terceiros, assim como com todos os públicos, somente é possível por meio da atuação do profissional de Relações Públicas, que desenvolve uma ‘Engenharia da Comunicação’ no processo’.” (GALLEGO; GALINDO *in* MOURA, 2008, p. 347).

A partir do século XX, o homem valoriza mais a informação, que passa a organizar a sociedade. Ou seja, as coisas existem a partir do momento que são comunicadas. “Nos tornamos uma sociedade regida pela informação” (LIMA, 2008). Por isso, a comunicação se revela como principal instrumento do relacionamento entre as instituições e as pessoas a elas ligadas.

Com base nesta afirmação, as Relações Públicas são indispensáveis para os três setores da sociedade. Contudo, quando o foco passa a ser o terceiro setor, essa condição se agrava, pois “a realidade do Terceiro Setor está em assumir

responsabilidades na esfera pública sendo de origem privada, rompendo a barreira entre o público e o privado" (MOTTER, 2006, p.33).

O profissional de Relações Públicas deve ainda estar sempre atento aos seguintes públicos: interno (compreendido por diretores, membros dos conselhos, funcionários e servidores terceirizados), externo (público-beneficiário, aquele que usufrui dos serviços prestados ou das ações realizadas pela instituição), meios de comunicação (rádio, televisão, jornais impressos e outras mídias), órgãos governamentais e empresariais. Desse modo visa-se criar um diálogo entre os envolvidos nesse processo de comunicação.

Diferente do papel do terceiro setor ao redor do mundo, Mário Alquino Alves (2003), acredita que o terceiro setor no Brasil é dividido em dois sub-setores: a prestação de serviços públicos e a substituição do Estado nessa atividade. Devido a isso, o autor acredita que está surgindo no Brasil uma “comunidade de profissionais especializados em organizações não lucrativas”, tudo para suprir a necessidade de profissionalização dos voluntários que trabalham em prol de causas não lucrativas (ALVES, 2003, p. 89).

Nos anos de 1980, um segmento da área de Relações Públicas, indo na contramão de todos aqueles conceitos capitalistas que a profissão é associada, criou um segmento de atuação nas redes comunitárias da sociedade. Neste contexto, surgem as “Relações Públicas comunitárias”. Essa segmentação da atividade é realizada no âmbito das organizações sem fins lucrativos, dentro das comunidades auxiliando outras entidades civis.

É, na verdade, uma alternativa ou mais uma esfera de atuação profissional. Ela se situa num patamar diferenciado de ação social, aquele em que o que mais interessa é o desenvolvimento comunitário e humano. O que está em jogo é a ampliação dos direitos e deveres de cidadania, e não a realização dos interesses empresariais e governamentais (PERUZZO, 2013, p. 93).

Em outras palavras, o objetivo final desse segmento da profissão é atuar enquanto agentes de mudança, visando amenizar e, se possível, acabar com as desigualdades, priorizando sempre o desenvolvimento do ser humano como fator primordial e guia de suas ações.

O especialista em relacionamentos entre públicos que atua na área do terceiro setor deve estar ciente que as suas ações condicionam mudanças reais na existência e na consciência daqueles que estiverem entre seus públicos, sejam esses internos

ou externos. Desta forma, é preciso que o profissional saiba “ouvir, compreender e ajudar na consecução de programas capazes de gerar mudanças duradouras a partir do engajamento dos cidadãos” (PERUZZO, 2013, p. 97).

Muito além das ações que este comunicador deve planejar e aplicar, ele é o representante da identidade que a organização sem fins lucrativos representa. Neste sentido, o Relações Públicas tem a obrigação de estar familiarizado com a missão, visão e valores da instituição, para que suas campanhas sejam condizentes com aquilo que a entidade se propõe a fazer. No caso de organizações que não possuem tais diretrizes, é responsabilidade desse profissional desenvolver as mesmas com consonância com a diretoria e propósitos para o qual a instituição foi criada.

No cenário socioeconômico em nível mundial atualmente, as ações de cunho sociais são realizadas como uma maneira de interferir positivamente na imagem que os públicos têm da empresa, pois

[...] entende-se que, na perspectiva das organizações que visam lucro, o discurso da cidadania empresarial e responsabilidade social, a sociedade tem o direito de cobrar coerência em suas ações. E neste processo de informação e comunicação, é fundamental o trabalho de Relações Públicas (SILVESTRIN, 2002, s/n).

O gestor da comunicação que atue no terceiro setor deve ter uma formação humanística para que possa realizar e aplicar as ações adequadas à entidade sem fins lucrativos a que está trabalhando, já que

[...] o gestor de processos comunicacionais deverá dar conta do uso crítico das tecnologias, já presentes em cada uma das opções profissionais da área de comunicação social, de forma a saber planejar seu uso com a máxima eficácia, adequando-se aos objetivos do novo mundo que se constrói (BACCEGA, 2002, p. 24-25).

Ao especificar o cargo do gestor de comunicação, para um Relações Públicas, Silvestrin afirma que,

[...] parte-se da premissa, que, de fato, diante da necessidade que o terceiro setor tem de um gestor competente dos processos comunicacionais, a formação de Relações Públicas corrobora para que esse profissional possa exercer este papel, desde que acrescida de uma sólida formação humanística e a clara compreensão do papel do terceiro setor, seja dentro da iniciativa do setor privado atendendo o interesse público, o bem comum, ou diretamente vinculado às organizações comunitárias não governamentais e não lucrativas (SILVESTRIN, 2002, s/n).

Dito de outra forma é preciso que o profissional que atue neste setor, independente se por via de uma organização privada ou diretamente com uma ONG, saiba que aplicar as técnicas pré-determinadas não é o bastante para obter êxito em suas ações. É de suma importância que o profissional tenha conhecimento amplo sobre o terceiro setor e sobre o cenário da instituição na qual está engajado. Ao trabalhar diretamente com projetos do terceiro setor, o profissional de Relações Públicas também busca uma sociedade mais cidadã.

Dentro dos desafios que o terceiro setor apresenta “as organizações precisam aprimorar sua capacidade de gestão, em diversos âmbitos, inclusive gestão de identidade, imagem, reputação e qualidade de relacionamento com seus públicos” (MOREIRA, 2007, p. 6). Isto reforça a importância que o profissional de Relações Públicas tem dentro das instituições que compõem o terceiro setor. Uma vez que é responsável pela elaboração estratégica do relacionamento com seus públicos, esse comunicador é consequentemente responsável pela melhora da imagem e reputação da instituição perante o primeiro, o segundo setor e a mídia.

Todas as ações propostas por um Relações Públicas são estratégicas e com um objetivo sólido, independente de serem direcionadas ao primeiro, segundo ou terceiro setor. Entretanto, quando um profissional de Relações Públicas envolve-se com instituições do terceiro setor, ele terá como foco em sua atuação, as ações obrigatoriamente direcionadas e específicas para cada público que influencie esta instituição. Esse posicionamento acontece mais incisivamente nas organizações sem fins lucrativos, do que nos outros segmentos sociais. Isto porque, quando se trata das ONGs, as ações aplicadas são decisivas para o sucesso ou o fracasso dessas organizações que dependem da ajuda dos outros segmentos da sociedade para a sua sobrevivência.

As diretrizes de comunicação interna dentro do terceiro setor devem ser claras para todos os colaboradores contratados e voluntários da instituição, especialmente devido ao cenário incerto em que a maioria dessas organizações está inserida. O comunicador que lida com os relacionamentos com os públicos de interesse, além de trabalhar com os grupos externos que afetam a ONG, deve, prioritariamente, esclarecer todas as dúvidas daqueles que trabalham em prol da mesma causa social. Esses colaboradores exercem, na maioria dos casos, suas funções por amor aquela instituição ou causa. Devido a isso, as funções que são designadas muitas vezes não condizem com as suas habilidades profissionais. Segundo Fela Moscovici, “a

qualificação do empregado é essencial para a realização bem sucedida das tarefas [...] e o treinamento amplia e aperfeiçoa a capacitação” (MOSCOVICI, 2001, p. 156). Indo um pouco além da mera qualificação dos profissionais, o “querer fazer” é tão importante quanto, se não mais. Aqui se evidencia a importância da motivação. “A motivação é um diferencial para o sucesso” (idem).

O Relações Públicas também pode atuar enquanto captador de recursos e gerenciador dos relacionamentos com os demais setores da sociedade. Para que as parcerias entre instituições públicas e/ou privadas possam acontecer com as organizações do terceiro setor, deve-se assegurar, primeiramente, que ambos os envolvidos na parceria sejam legítimos e igualmente poderosos. O poder aqui tratado refere-se ao termo em inglês *empowerment*, que significa “empoderamento”. Em outras palavras, trata-se de uma organização “enriquecida em sua legitimidade política e institucional” (FISCHER, 2002, p. 30). Esse poder organizacional mencionado será crucial para um relacionamento balanceado e de confiança, tornando-se item decisivo para o sucesso da aliança estabelecida. É também um processo importante para que as pessoas possam descobrir seus potenciais pessoais e aprenderem a usá-los de forma construtiva. Além disso, é “um processo de mudança na reestruturação das empresas, minimizando a hierarquia e a distância entre os departamentos, e atribuindo mais responsabilidade e poder a todos que interagem com os clientes” (MOSCOVICI, 2001, p. 168).

As parcerias mais comuns de acontecerem são entre o segundo e o terceiro setor, na medida em que o Estado está em processo de redução das suas atividades enquanto prestador de serviço público. Essas alianças veem, então, de encontro com as necessidades das empresas de expandir e concretizar a sua função social. Já as ONGs e Organizações da Sociedade Civil ganham aliados que possuem verba para investir nos serviços prestados por essas instituições, assim como podem oferecer alguns serviços que o terceiro setor necessite de forma gratuita ou com descontos especiais.

Como boa parte dos funcionários dessas instituições são voluntários e, portanto, os trabalhos ficam sujeitos à colaboração desses indivíduos, o profissional de Relações Públicas também é responsável por motivar esses participantes e incluí-los na razão de existir dessa instituição, conhecida como missão. Desse modo, todos trabalham por um objetivo maior do que o ganho pessoal ou monetário, mas para o

bem coletivo. Portanto, a opção pelo voluntariado deve ser muito incentivada e valorizada dentro das instituições sem fins lucrativos.

Quase todas as atividades desenvolvidas pelo profissional de Relações Públicas em uma organização de segundo setor podem ser aplicadas às de terceiro, com o diferencial da captação de recursos e motivação de voluntários. Consequentemente, essas organizações são cobradas de resultados tanto quanto e, muitas vezes, mais ainda do que as empresas que desenvolvem ações sociais ou o Estado. Isso só reforça a importância da imagem e de um trabalho alinhado na sua comunicação tanto com as pessoas que buscam informações sobre essas instituições, como as que atuam diretamente nela.

O trabalho bem executado do profissional de Relações Públicas atuante na área do terceiro setor ocasionará em benefícios para a organização sem fins lucrativos, que muitas vezes não terão custos financeiros. Isso acontece devido ao alinhamento e a clareza da missão, visão e valores, da instituição, com o público interno, uma vez que este conhecimento proporciona um senso de direção e oportunidade para a instituição, sendo um passo determinante para a formulação de estratégias em prol da causa pela qual trabalham. O reflexo disto também atinge os voluntários e, principalmente, o público externo que é favorável à causa da ONG. Isso gera um conteúdo de mídia espontânea, promovendo a imagem da entidade de acordo com os seus valores. Um exemplo disso é o *Greenpeace*, que está a todo o momento na mídia devido à geração de conteúdo espontâneo que os seus adeptos realizam, ou seja, as ações causam tanto impacto na sociedade, que a mídia vê-se obrigada a publicar, promovendo gratuitamente a causa da instituição e a sua imagem.

Em outras palavras, o reflexo das ações de Relações Públicas, alinhadas aos seus públicos específicos e, principalmente, de acordo com o planejamento estratégico que foi traçado, promove os resultados esperados. E, quando o foco são entidades do terceiro setor, os resultados esperados retratam a esperança.

2.3.1 O TERCEIRO SETOR E O PAPEL DAS ONGS

O surgimento das ONGs (Organizações Não Governamentais) pode ser o sinal mais claro de como se configura o terceiro setor na América Latina, pois reiteram, segundo Fernandes (1994), a função de “privadas com funções públicas”. Caso haja

lucro dos serviços prestados, a instituição deve investir o dinheiro nas atividades que realiza, não cabendo dividir o mesmo entre os membros. Para que seja respeitada essa determinação, os responsáveis legais das ONGs e seus diretores não podem receber nenhum tipo de remuneração. Portanto não há “herdeiros” na eventualidade do fundador falecer, mas sim a tomada de lugar por outra pessoa. No caso de uma organização deste tipo chegar ao fim, seu patrimônio deve ser distribuído para outra instituição do mesmo gênero.

O terceiro setor emergiu na América Latina em um momento que o poder do Estado se agravou e, com isso, ocorreram ameaças e perseguições à sociedade civil.

Isso é fundamentalmente diferente do que acontece no modelo anglo-saxão, em que a organização da sociedade civil para atuação em determinadas frentes ocorre em momentos de prosperidade, abundância e boas relações entre setores público e privado (COSTA, 2006, p. 9).

Nesse TCC vamos focar no trabalho das ONGs, um segmento do terceiro setor. Diferentemente dos sindicatos, das associações de moradores ou mesmo dos movimentos sociais, as ONGs não podem falar ou agir em nome de terceiros, portanto não possuem representatividade. Consequentemente, elas não dependem diretamente de jogos políticos para legitimar suas decisões. As primeiras ONGs na América Latina surgiram pela falta de opções de serviços necessários para a população.

Segundo pesquisas realizadas por Fernandes (1994), a partir de dados produzidos por ONGs locais de 24 países da América Latina e do Caribe:

As ONGs tornaram-se um fenômeno massivo no continente a partir da década de 1970. Cerca de 68% surgiram depois de 1975. Um número significativo (17%) data de 1950 a 1960 e os restantes 15% distribuem-se de maneira regular pelas décadas anteriores. Simplificando, pode-se dizer que organizações criadas antes de 1970 foram assimiladas pelo circuito das ONGs, o qual tornou-se visível enquanto tal nos fins dos anos 70 ou começo dos anos 80. O próprio nome, originário das nomenclaturas da ONU, e que é ainda objeto de algum debate, tornou-se geralmente reconhecido em meados dos anos 80 (FERNANDES, 1994, p. 69-70).

Os campos de atuação de ONGs podem ser divididos em doze categorias, segundo Fernandes (1994). A criminalidade/violência/drogas é uma das linhas de atuação menos procuradas pelas instituições, apesar dos inúmeros problemas sociais e indivíduos em situação de desamparo nesse setor pelo Governo. O segundo campo

são as instituições que prestam atendimento e apoio a negros e índios, que, assim como a anterior, permanecem sem muita procura na América Latina.

A formação qualificada/assessoria já entra nas categorias com maior procura pelas entidades, principalmente quando se trata de questões pedagógicas. O campo de pesquisa também conta com um número considerável de organizações, sendo até fonte de vários dados coletados para este trabalho e em obras de referência sobre o terceiro setor. O desenvolvimento/promoção social é um campo de atuação que se junta com o avanço rural nos nichos de atendimento. Em resumo, pode-se dizer que um grande foco na América Latina do terceiro setor é a educação para o desenvolvimento com ênfase na promoção social, que se configura como uma junção das categorias mencionadas acima.

Saúde aparece com atuação em cerca de um quinto das entidades, configurando-se como um campo prioritário de atuação em qualquer país. As ONGs voltadas para a mulher também possuem número expressivo, girando em torno de 10% na América Latina. O meio ambiente é um campo muito forte especialmente no Brasil e é, portanto, um grande nicho de atuação para entidades sem fins lucrativos. A comunicação, direitos humanos e projetos de financiamento não possuem um número expressivo de organizações, de acordo com essa pesquisa. A questão de direitos humanos foi um tema mais presente nos anos 70 e 80, tendo perdido espaço para questões como educação e saúde a partir do século XXI.

Segundo estudos da John Hopkins University, o Chile obteve grande crescimento do terceiro setor nos últimos 30 anos, num contexto de um Estado subsidiário e uma sociedade civil que se organiza para preencher os espaços deixados pelo mercado. É, portanto, um dos maiores setores sem fins lucrativos da América Latina, que emprega de forma remunerada e voluntária cerca de 303 mil pessoas, representando 2,6% do emprego remunerado e 1,5% de participação no PIB do país (PNUD-FOCUS, 2006).

O cenário de recursos no Chile se assemelha a situação da Argentina, um contexto complexo que não permite o avanço e desenvolvimento de muitas instituições. As possíveis causas para essa situação são expostas por Pnud-Focus (2006) como: a ausência de políticas públicas, a falta de profissionalização da administração pública, a ausência de um marco legal e fiscal apropriado e a falta de políticas públicas em geral. Além disso, ainda há a corrupção, a instabilidade das regras e a existência de marcos legais que impõem travas.

2.3.2 TERCEIRO SETOR NO BRASIL

Assim como na Europa e nos Estados Unidos, o terceiro setor no Brasil surgiu em um momento heterogêneo político, ou seja, em plena ditadura militar. O terceiro setor no Brasil é associado no começo à filantropia, devido às ações de assistência social que eram implementadas pela Igreja Católica, em suas Santas Casas.

Nos anos de 1970, em pleno regime militar, as restrições e censuras impostas pelo Estado deram forças à sociedade civil, que buscava espaços alternativos para manifestações e reivindicações diante a ditadura, e queriam liberdade de expressão (MOTTER *apud* SILVA; SANTOS, 2008, p. 17).

Em outras palavras, foram todas as formas de repressão que deram forças para a sociedade se organizar e exigir melhores condições de vida.

O fortalecimento da sociedade civil no Brasil começa no período de ditadura militar, na década de 1970, mesmo com as restrições impostas pelo Estado à participação e à liberdade de expressão dos cidadãos. Pequenas iniciativas foram sendo gestadas pela sociedade civil, buscando espaços para manifestação e reivindicação, frente ao Estado autoritário: neste contexto, a solidariedade, sempre presente nas relações interpessoais, nas redes de vizinhança e ajuda mútua, inspira a ação de movimentos voltados para a melhoria da vida comunitária, defesa de direitos e luta pela democracia. É deste encontro da solidariedade com a cidadania que vão surgir e se multiplicar as organizações não-governamentais de caráter público (MOTTER, 2006, p.30)

O processo de democratização da América Latina tem início na década de 1980. Porém, a situação política e econômica dos países era fragilizada, as camadas sociais menos favorecidas sofriam com o desemprego e a inflação. Neste cenário a participação das Organizações Não Governamentais (ONGs) foi assídua, pois eram elas que tentavam ajudar a população a superar estes momentos de crises.

Nestas circunstâncias, as ONGs passaram a ter um caráter de solucionar os problemas sociais que o primeiro e o segundo setores não sabiam como lidar. Devido a isso, o conceito de terceiro setor é ampliado, angariando suas responsabilidades em questões como: associações beneficentes, recreativas, iniciativas das instituições religiosas e, principalmente, o voluntariado. Foi a partir desses movimentos que este setor percebeu que era preciso captar recursos do setor privado em parceria com o setor público para juntos realizarem e manterem suas ações sociais.

As organizações sem fins lucrativos brasileiras surgem neste período de contradição com o governo atuante da época. E maior parte destas ONGs foram movidas por líderes religiosos, que buscavam maior participação dos setores populares da sociedade. Atualmente, as instituições que compõem o terceiro setor no Brasil também têm uma forte atuação e ligação com a política e a religião.

Devido a esse cenário, o terceiro setor é associado no Brasil, sobretudo à filantropia e à caridade. As instituições religiosas foram as pioneiras neste setor.

Vencer essa resistência cultural no Brasil, que pensa a atividade não lucrativa como relacionada à caridade, é primordial. A cidadania não deve ser confundida com assistencialismo, conforme já procuramos enfatizar e, às vezes, confunde-se filantropia com amor ao próximo, doação do rico ao pobre, ou às obras que beneficiam as classes menos favorecidas. A filantropia faz parte do terceiro setor, mas não se resume a isso (MOTTER, 2006, p. 32).

As instituições religiosas têm grande influência no terceiro setor brasileiro, mas é preciso deixar claro elas não exercem domínio sobre essas instituições, uma vez que são inúmeros setores, tanto da esfera pública quanto privada, que atuam neste espaço. O terceiro setor deve “assumir as responsabilidades na esfera pública sendo de origem privada, rompendo a barreira entre o público e o privado”, (MOTTER, 2006, p. 18). Por isso, deve ser visto como localizado entre o primeiro e o segundo setores, sendo composto por organizações que estão preocupadas com o bem comum social; que o Estado não consegue atender devidamente e o setor privado ignora por gerar pouco lucro.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para a coleta de materiais e de informações utilizados neste TCC (Trabalho de Conclusão de Curso) optamos pela pesquisa qualitativa para estudar as Relações Públicas no terceiro setor: o caso da APAE Araucária.

Nesta trilha de pesquisa selecionamos vários métodos de pesquisa qualitativos, que serão detalhados no próximo tópico. Os instrumentos metodológicos adotados nesta pesquisa serviram para conhecer com maior profundidade o papel do profissional de Relações Públicas no terceiro setor e a APAE Araucária. Como resultado da pesquisa, apresentamos uma proposta de planejamento de comunicação na tentativa de contribuir para o desenvolvimento da referida ONG.

3.1 ESTRATÉGIAS DE ACESSO AO OBJETO EMPÍRICO

Para a organização do presente trabalho, optamos por dividi-lo em duas partes. A primeira é constituída do levantamento de dados e conceitos que embasam teoricamente a importância de realizarmos um planejamento de comunicação para instituições do terceiro setor, tendo como foco a APAE Araucária.

No desenvolvimento da primeira etapa, foi realizada a pesquisa bibliográfica, que, segundo Morezi (2003, p. 10), fornece instrumento analítico para qualquer tipo de pesquisa, uma vez que este “é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral” (2003, p.10). As leituras realizadas nesta etapa permitiram a organização dos conceitos teóricos sobre o terceiro setor e a atuação do profissional de Relações Públicas neste campo. Desta forma, compondo a fundamentação para o planejamento de comunicação para a APAE Araucária.

A segunda parte deste TCC consiste na coleta de dados, análise e elaboração de um plano de comunicação para a instituição sem fins lucrativos escolhida. A coleta de dados foi realizada a partir da realização de entrevistas: semiestruturadas, estruturadas e em profundidade. As entrevistas foram realizadas de 21 de julho a 12 de outubro, optando também pelo período de férias dos alunos da APAE, uma vez que o foco da pesquisa era os colaboradores.

A entrevista em profundidade é definida por Teresa Maria Frota Hanguette (1997, p. 86) como um “processo de interação social entre duas pessoas na qual uma delas, o entrevistador, tem por objetivo a obtenção de informações por parte do outro, o entrevistado” (1997, p. 86). Por isso, foi realizado este estilo de entrevista com a Ação Social para a Igualdade das Diferenças (ASID), por se tratar do primeiro momento de coleta de dados deste trabalho e, portanto, um momento em que necessitávamos conhecer a fundo o trabalho desenvolvido pela instituição e o cenário em que a APAE Curitiba foi encontrada antes da sua intervenção.

Na entrevista da ASID, o objetivo principal foi conhecer esta instituição não governamental e saber sobre o plano de comunicação realizado para a APAE Curitiba. Já na entrevista com a APAE Curitiba o foco era entender como o plano de comunicação elaborado pela ASID colaborou para o desenvolvimento desta organização.

As entrevistas semiestruturadas, segundo Manzini (1991, p.154) “está[ão] focalizada[s] em um objetivo sobre o qual confeccionamos um roteiro de perguntas principais, complementadas por outras questões inerentes às circunstâncias momentâneas à entrevista”. Enquanto as entrevistas estruturadas são constituídas de perguntas fechadas, “é mais adequado quando as respostas são limitadas e conhecidas. Geralmente são dados descritivos como, por exemplo: sexo, idade, nível educacional” (idem). Optamos por realizar estes modelos de entrevistas com os colaboradores e professores da APAE Araucária, pois ao seguir essa estrutura foi possível unificar diversas perguntas básicas em que todos precisavam responder e explorar temas levantados pelos próprios entrevistados.

Foi elaborado um roteiro de perguntas padrão para estes colaboradores, utilizando-se do anonimato para as suas respostas. Portanto, todos os nomes dos entrevistados foram substituídos por nomes de flores. Como uma das pesquisadoras deste trabalho faz parte da associação da APAE Araucária, em algumas entrevistas ela não esteve presente, para que os entrevistados não se sentissem intimidados no momento das respostas. As entrevistas foram realizadas nas dependências da Escola Básica de Educação Especial Edvair José Leme de Campos, da APAE Araucária, em um dia que os alunos estavam ausentes. Cada entrevista foi realizada em uma sala diferente, pois era necessário liberar o espaço para a realização de alguma atividade, como reuniões entre professores e diretoria da escola.

A entrevista semiestruturada também foi utilizada na entrevista com o coordenador de projetos sociais da APAE Curitiba. Ela foi fundamental para uma análise comparativa dos dados recolhidos no cenário da APAE de Araucária com as informações fornecidas pelo gerente de projetos da ASID sobre o trabalho desenvolvido na APAE de Curitiba. Foram priorizadas as questões que contribuíssem para revelar as dificuldades e soluções encontradas nessa APAE, resgatando o cenário organizacional em que a instituição se encontrava antes da intervenção da ASID.

A APAE Araucária é dividida em dois segmentos: a Escola Básica de Educação Especial Edvair José Leme de Campos e a associação, responsável pela direção da instituição. Por esse motivo planejamos entrevistas com colaboradores de ambos os segmentos. Contudo, só foi possível marcar entrevista com um membro da associação da APAE Araucária e com os colaboradores da escola. As entrevistas com demais membros da associação não puderam ser realizadas, apesar de diversas tentativas.

4 DIAGNÓSTICO

4.1 LEVANTAMENTO DOS MEIOS DE COMUNICAÇÃO ATUAIS

A APAE Araucária dispõe de campanhas publicitárias próprias criadas para eventos específicos, como a Noite de Caldos e o Desfile de lojas parceiras. O principal meio de comunicação da entidade é o *Facebook*, atualizado diariamente. A referida rede social também é usada para informar sobre as atividades dos alunos na escola e eventos que a instituição participa. A APAE não possui site próprio, dispondo apenas um espaço no domínio do site da Federação Nacional das APAES (FENAPAES). O site, no entanto, não é atualizado regularmente com conteúdo próprio, replicando apenas as informações da própria Federação.

Os eventos realizados pela APAE Araucária são divulgados por cartazes espalhados em pontos de comércio estratégicos e na emissora de rádio local. Entretanto, predomina a divulgação informal realizada pelos colaboradores e associados da APAE que convidam seus familiares e amigos para prestigiar os eventos.

Com exceção das redes sociais e dos cartazes, a Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais de Araucária não possui qualquer outro mecanismo de comunicação próprio, seja interno ou externo. Dessa forma, as informações não chegam a todos os colaboradores e a comunicação entre associação e escola fica restrita a presidência da APAE Araucária.

As informações atualizadas sobre a APAE Araucária são divulgadas nas reuniões mensais, porém há pouca assiduidade entre os seus membros. Por esse motivo, as atas da reunião são enviadas via e-mail a todos os seus integrantes. A comunicação entre diretores é realizada de forma pessoal e informal. No entanto, para a escola da APAE Araucária não existe este tipo de comunicação.

Na atual gestão, que assumiu no início deste ano, a APAE Araucária passou a contar com a colaboração de uma estudante de Relações Públicas para organizar alguns eventos da instituição. Antes desse período, os eventos e as questões relacionadas à comunicação eram assumidos pela presidente da associação ou por um colaborador do setor administrativo da escola.

O planejamento de comunicação da APAE Araucária está em fase de desenvolvimento. As entrevistas com os colaboradores para este TCC apontaram respostas diversas sobre os meios de comunicação da instituição.

Alguns colaboradores afirmaram que a instituição possuía site próprio atualizado regularmente com informações da APAE de Araucária. Outros afirmavam que não existia site. Entre os colaboradores entrevistados, há apenas um consenso: a existência de uma página da APAE Araucária no *Facebook*. Os entrevistados também demonstraram que não sabem quem é a pessoa responsável pela comunicação. Inferimos que a falta de clareza sobre o responsável pela comunicação é um dos empecilhos na divulgação de novidades da escola. Afinal, muitos dos colaboradores disseram que não sabem para quem passar as informações.

4.2 ANÁLISE SWOT

A palavra SWOT vem da junção das iniciais das palavras em inglês *strengths* (forças), *weaknesses* (fraquezas), *opportunities* (oportunidades) e *threats* (ameaças). É uma ferramenta de gestão utilizada para identificar as forças, fraquezas, ameaças e oportunidades à que a instituição está exposta.³ As forças e fraquezas são situações e ações que dependem da instituição, enquanto as oportunidades e ameaças são impostas pelo cenário externo.

A análise foi aplicada posterior à realização das entrevistas pelas pesquisadoras, como forma de complemento de uma visão holística para o diagnóstico e planejamento que se seguem.

Como forças foram identificados 3 pontos positivos, sendo eles o capital humano, a pró-atividade dos colaboradores nos eventos e os voluntários da instituição. Mesmo com pouca divulgação e com uma localização de difícil acesso, a escola da APAE Araucária conta com 32 funcionários, que relataram nas entrevistas que sua maior motivação para o trabalho é o amor aos alunos. Essa motivação colabora também no segundo ponto, o da pró-atividade nos eventos. Por mais que seja uma escola com um pequeno número de alunos, a instituição conta com

³O que é análise SWOT? Disponível em: <<http://www.portal-administracao.com/2014/01/analise-swot-conceito-e-aplicacao.html>>. Acesso em: 10 de out de 2014.

voluntários para festas e arrecadações comemorativas, como Natal, Páscoa e Dia das Crianças, por exemplo.

Das fraquezas, 5 foram identificadas como as mais urgentes e que devem ser trabalhadas. São elas o problema da localização da escola, a falta de recursos, a falta de divulgação sobre o que é a APAE, o desinteresse por parte da diretoria e a falta de aceitação de mudanças por parte dos colaboradores. O problema da localização da escola enquadra-se aqui como uma fraqueza, pois o seu afastamento do centro da cidade de Araucária compromete a visibilidade e a divulgação da instituição.

As oportunidades foram resumidas em duas primordiais: a escola da APAE Araucária se localiza na área rural de uma das cidades com mais empresas de grande porte instaladas entre Curitiba e Região Metropolitana; o *Facebook* já é uma ferramenta de comunicação instituída e reconhecida pela população como forma de divulgação da instituição.

Em contrapartida, as ameaças mais urgentes estão no terreno da escola atual que pertence à Prefeitura de Araucária, podendo ser tomado de volta a qualquer momento. Também é uma ameaça o excesso de eventos, que pode causar pouca adesão da população nos próximos. Durante as entrevistas feitas com os colaboradores no início de agosto, foi verificada a realização de duas grandes festas abertas à população em menos de duas semanas.

Pontos fortes <ul style="list-style-type: none"> - Capital humano; - Pró-atividade dos colaboradores nos eventos; - Voluntários. 	Pontos fracos <ul style="list-style-type: none"> - Localização; - Falta de recursos; - Falta de divulgação sobre o que é a APAE; - Desinteresse por parte da diretoria; - Falta de aceitação de mudanças por parte dos colaboradores.
Oportunidades <ul style="list-style-type: none"> - Localização privilegiada por estar próxima de várias empresas de grande porte; - <i>Facebook</i> como ferramenta de comunicação já instituída e reconhecida pela população como forma de divulgação. 	Ameaças <ul style="list-style-type: none"> - O terreno da escola atual pode ser tomado de volta pela prefeitura a qualquer momento; - Excesso de eventos pode causar pouca adesão da população nos próximos.

TABELA 2 – ANÁLISE SWOT



ILUSTRAÇÃO 2 - PRÉDIO APAE ARAUCÁRIA

Fonte: Fotografia Flávia Bianchi

Apesar das dificuldades, a APAE Araucária é composta de profissionais preocupados com o bem-estar de seus alunos. A improvisação faz parte da rotina dos professores no momento de ministrar suas aulas, uma vez que estão limitados ao espaço físico descrito. A professora de educação física, por exemplo, na ausência de uma quadra esportiva ou um ambiente adequado, realiza suas aulas em meio às ruas desertas que cercam a propriedade. Já a professora de artes utiliza todos os materiais recicláveis para criar peças de teatro e obras que estimulam a criatividade e o desempenho social de cada aluno. Em meio à estrutura precária, as merendeiras também procuram servir uma alimentação balanceada por meio de cardápios enviados pela Prefeitura de Araucária e pela Federação das APAES.

Nas 12 entrevistas realizadas para este TCC com colaboradores e um membro da diretora da APAE Araucária, houve muitas reclamações sobre a infraestrutura da escola, a sua localização e a falta de adaptações necessárias para receber portadores das mais variadas necessidades especiais. É importante destacar, no entanto, o empenho e a dedicação desses colaboradores para realizar as atividades de ensino e de administração na APAE Araucária.

A ausência da maior parte dos membros voluntários que compõe a diretoria da associação da APAE Araucária é percebida por seus colaboradores. Quando questionados a respeito dos responsáveis pela parte administrativa da APAE, os colaboradores da escola deixaram clara a falta de comunicação entre eles e os membros da diretoria e como isto afeta diretamente a instituição. Por outro lado, em entrevista com um membro da diretoria, ela afirma que “a falta de interesse acontece porque essas pessoas trabalham regularmente e alegam que não tem tempo para o voluntariado ou a visita à escola” (COPO DE LEITE, 2014). Sem uma comunicação clara e concisa entre associação e escola, todas as informações repassadas ficam limitadas a atual presidente da associação da APAE Araucária. Logo, o cenário é favorável para gerar ruídos na comunicação interna. A falta de um mecanismo de comunicação oficial entre associação e escola também agrava a situação.

Também percebemos a falta de diálogo entre os membros que compõem a diretoria da APAE Araucária. A grande maioria de seus membros não se interessa pelos assuntos da instituição, pois a comunicação passa a ter um único sentido quando apenas a presidente informa as decisões e eventos do mês por e-mail. A falta de envolvimento de seus membros também prejudica a captação de recursos para a ONG, “mas a falta de engajamento por uma parte dos membros, sempre aconteceu” (COPO DE LEITE, 2014).

A maior parte da captação de recursos da APAE Araucária é realizada por meio de eventos promovidos pela instituição. A elaboração dos materiais de divulgação é feita pela própria APAE Araucária, conforme já explicitado neste TCC. Os sócios-voluntários são importantes na organização dos referidos eventos, seja por meio de doações ou por meio do trabalho.

Assim como os profissionais que trabalham na escola, esses voluntários querem o bem-estar dos portadores de necessidades especiais. No entanto, nenhuma ação é realizada pela instituição para reconhecer o envolvimento voluntário desses colaboradores. É importante frisar que a APAE Araucária não faz convites para a chamada de novos voluntários, todos surgiram de demandas espontâneas.

A ONG não possui uma missão, visão e valores próprios, reproduzindo apenas a missão e visão que está disponibilizado no site da Federação das APAEs.

Missão: Promover e articular ações de defesa dos direitos das pessoas com deficiência e representar o movimento perante os organismos nacionais e internacionais, para a melhoria da qualidade dos serviços prestados pelas

Apaes, na perspectiva da inclusão social de seus usuário. Visão: Movimento de pais, amigos e pessoas com deficiência, de excelência e referência no país, na defesa de direitos e prestação de serviços. (FENAPAES, 2014).

Defendemos que a APAE Araucária deve seguir essas orientações nacionais, mas também precisa construir uma identidade própria para ganhar respeito e reconhecimento dos seus mais variados públicos. Por esse motivo, no momento de elaborar a missão, a visão e valores é preciso considerar aspectos culturais e locais de cada uma de suas instituições. Do contrário, será difícil desenvolver o sentimento de pertencimento entre seus colaboradores e voluntários.

Os colaboradores, durante as entrevistas, relatam que uma parte da população de Araucária tem conhecimento da existência dessa sede da APAE na cidade. Mas, para muitos deles, falta informação sobre as atividades desenvolvidas pela APAE Araucária e há muito preconceito em relação aos portadores de deficiência intelectual, conforme evidenciado no depoimento da colaboradora Orquídea:

[...] o FAIA [Festival de Artes Interno da APAE] sempre teve em lugares abertos da cidade. A gente sempre convidava as pessoas, convidava a sociedade. Era um evento grande. E é uma maneira de a gente mostrar que a APAE existe. Que tem gente que nem sabe. Ou tem aqueles que sabem, mas acham que os alunos daqui vão morder, babam, sabe? Tem aquele medo dos alunos, de serem agressivos. Que a sociedade confunde muito a deficiência com a doença mental. Mas então isso vai ser bom para mudar isso. (ORQUÍDEA, agosto de 2014)

Contudo, mesmo com a ausência de divulgação para a cidade e regiões próximas, a APAE Araucária possui um público fiel de voluntários e de pessoas que comparecem a todos os eventos da instituição. A relação dos membros da associação entre si é harmoniosa, “a principal forma de ajuda dos membros que não participam dos eventos é através de doações materiais” (COPO DE LEITE, 2014), o que é um ponto positivo para a promoção da instituição.

5 CONTEXTO ORGANIZACIONAL

5.1 APAE ARAUCÁRIA

Para entender o contexto organizacional da APAE Araucária, é preciso entender como funciona a instituição APAE. As informações contidas neste tópico foram baseadas nos documentos disponíveis no site da APAE Brasil, disponibilizadas em outubro de 2014 pela entidade. A Associação de Pais e Amigos do Excepcional foi fundada em 1954, no Rio de Janeiro, pela influência da diplomata norte-americana Beatrice Bermis, que tinha uma filha portadora de Síndrome de Down. Nos Estados Unidos, nesse período, havia centenas de associações deste tipo, mas no Brasil não.

Após a fundação da primeira APAE do Brasil no Rio de Janeiro, a instituição se espalhou ao redor do país. Para que todas as APAEs mantivessem o mesmo padrão e princípios da instituição, foi fundada a Federação das APAEs e uma Associação Regional⁴.

Atualmente, são mais de duas mil APAEs localizadas nas principais capitais do Brasil e sua sede principal fica em Brasília. A Federação Nacional das APAEs é responsável pela luta em defesa dos direitos dos cidadãos portadores de deficiência a nível nacional. As APAEs são organizadas por Federações de cada Estado. Estas são responsáveis pelo trabalho de busca pelos direitos dos portadores de deficiência em âmbito estadual, além dos contatos com determinados órgãos estaduais e promoção de eventos envolvendo todas as escolas APAE de seu estado. Para as microrregiões existe ainda a Coordenadoria regional, que tem a função de organizar os eventos de sua comunidade apaeana⁵.

Cada sede das APAEs é dividida em associação e escolas. A associação é responsável por todas as funções de gestão da instituição e sua diretoria é eleita por meio de votação para um mandato de três anos. A escola é responsável pela educação dos alunos e mantém um diretor contratado como regente da escola e principal contato entre a mesma e a diretoria da instituição. A APAE Araucária é

⁴Um pouco da história do movimento das APAEs. Disponível em: <<http://www.apaebrasil.org.br/arquivo.phtml?a=12468>>. Acesso em: 10 de out de 2014.

⁵Estrutura organizacional das APAES. Disponível em: <<http://www.apaepr.org.br/artigo.phtml?a=78>>. Acesso em: 09 de out de 2014.

responsável pela Escola Básica de Especial Edvair José Leme de Campos, fundada em 1984.

Com um prédio cedido pela prefeitura municipal de Araucária, a APAE desta cidade está localizada na zona rural. Em um ambiente pequeno e mal localizado, o prédio não é ideal para os alunos portadores de necessidades especiais. As salas, banheiros e cozinha são improvisados para atender as demandas indispensáveis aos alunos. Os profissionais que trabalham na instituição adaptam suas aulas de acordo com o ambiente.



ILUSTRAÇÃO 3 – Corredor externo
Fonte: Fotógrafa Flávia Bianchi



ILUSTRAÇÃO 4 – Cozinha
Fonte: Fotógrafa Flávia Bianchi



ILUSTRAÇÃO 5 – Despensa na cozinha
Fonte: Fotógrafa Flávia Bianchi



ILUSTRAÇÃO 6 – Estacionamento
Fonte: Fotógrafa Flávia Bianchi



ILUSTRAÇÃO 7 – Sala de aula 1

Fonte: Fotografia Flávia Bianchi



ILUSTRAÇÃO 8 – Sala de aula 2

Fonte: Fotografia Flávia Bianchi



ILUSTRAÇÃO 9 – Sala de aula 3

Fonte: Fotografia Flávia Bianchi

ILUSTRAÇÃO 10 – Sala de aula 4 e
almoxarifadoILUSTRAÇÃO 11 – Sala dos professores/
reuniões

Fonte: Fotografia Flávia Bianchi



ILUSTRAÇÃO 12 – Secretaria

Fonte: Fotografia Flávia Bianchi

A maior parte dos integrantes da atual gestão da associação da APAE Araucária não visita a Escola e os seus alunos. A maior parte das vezes as decisões precisam ser tomadas pela presidente sem o conhecimento prévio de seus membros

por falta de quórum nas reuniões que deveriam acontecer mensalmente. Os comunicados sobre as decisões tomadas pela presidente da APAE Araucária, pela diretora da escola e pela coordenadora de comunicação são encaminhados por e-mail. É a primeira vez que a APAE Araucária tem uma pessoa responsável pela comunicação da instituição, por esse motivo suas diretrizes ainda estão em fase de construção.

A falta de comunicação entre os membros da associação, escola e seus profissionais aumenta o problema de desconhecimento sobre a instituição e responsabilidades. Nas entrevistas realizadas para este TCC, apenas uma profissional tinha conhecimento das funções dos membros da associação. A grande maioria afirma não conhecer as pessoas que fazem parte da diretoria, conhecem apenas a presidente. A maior parte dos professores não sabe que a APAE é uma organização não governamental, acreditam que a escola pertence à Prefeitura de Araucária.

5.2 A APAE Curitiba

A APAE Curitiba, assim como a sede de Araucária, está sob a gestão da Federação das APAES do Paraná. No entanto, essa sede gerencia várias unidades escolares. No total são 5 escolas divididas em 3 unidades com endereços diferentes. Na unidade do bairro Bigorilho, funcionam a administração da APAE Curitiba e a Escola Especial de Estimulação e Desenvolvimento CEDAE, que atende crianças portadores de necessidades especiais de zero a 6 anos. No bairro Seminário, fica a Escola de Educação Especial Luan Muller, que atende alunos de 7 a 16 anos. Na unidade de Santa Felicidade, ficam mais 3 escolas: a Escola Agrícola Henriette Morineau, a Escola Integração e Treinamento do Adulto CITA e Escola Terapêutica Vivenda. Todas elas trabalham com alunos a partir de 17 anos.

O relacionamento com a administração da APAE Curitiba acontece por meio de um supervisor administrativo, da presidente da instituição e por meio dos diretores de cada escola. O grande número de unidades escolares e o enxuto corpo administrativo foram alguns dos motivos que levaram a sede de Curitiba a passar por situações de falhas de comunicação semelhantes ao vivido em Araucária. Com a inexistência de um momento que unisse todos os colaboradores, as escolas passaram

a tratar de forma independente da associação gerenciadora da sede de Curitiba seus colaboradores e demais públicos. A cooperação entre as escolas também era negligenciada.

Para a correção desse grave problema de relacionamento e de gerenciamento das unidades, a associação propôs que cada escola desenvolvesse um plano de ação com suas necessidades tanto em questão de estrutura quanto de capacitação dos profissionais. A administração da APAE Curitiba também desenvolveu seu próprio plano de ação mediante suas necessidades e depois juntou todos os planos realizados para unificar as ações que seriam desenvolvidas em conjunto pela instituição. Desse modo foi instituído que as escolas passariam a se ajudar, uma vez que sabem das necessidades de cada uma delas:

Se a escola Luan Muller, lá no Seminário, tem uma necessidade de uma construção X e qualquer pessoa que chegue lá em Santa Felicidade disposto a doar isso e mais aquilo, a escola de Santa Felicidade sabe que a Luan Muller precisa disso, então essa comunicação geral entre os diretores vai ser mais fácil de trabalhar (FELDHAUS, 2014).

Para obter sucesso na mudança entre os colaboradores e a união das escolas com a administração, a APAE Curitiba retirou uma das diretoras para poder dar andamento às mudanças necessárias. Nesse período a diretoria entrou em contato com a ASID (Ação Social para Igualdade das Diferenças), uma ONG destinada a ajudar instituições sem fins lucrativos de educação aos portadores de necessidades especiais, para pedir que a ONG realizasse um diagnóstico da situação da APAE e os auxiliasse nessa mudança. A partir do levantamento dos problemas a serem trabalhados, a ASID prestou assistência à administração durante um ano, colaborando no andamento do planejamento realizado e auxiliando nas atividades já pensadas antes.

Eu acredito assim, que muitas ações administrativas, que eles nem precisaram interferir porque já estava bom, mas na área de comunicação, RH e de captação de recursos, que é onde eles estão atuando, para nós foi uma ajuda. O que a gente precisava, porque precisávamos profissionalizar a APAE. A grande maioria das instituições não tem essa profissionalização do departamento de marketing ou da captação de recursos. Essa ajuda da ASID foi importante também para mostrar a necessidade de você ter um departamento de comunicação ou de marketing. Antigamente para você ser visível era através de panfleto e jornal. Hoje não, hoje a comunicação é tudo. (FELDHAUS, 2014).

Para iniciar um maior engajamento de funcionários, o gerente de projetos sociais da APAE Curitiba propôs a realização de uma reunião com todos eles para trabalhar a questão do *endomarketing*, ou seja, com a motivação de trabalhar junto com a instituição. A primeira reunião foi realizada dia 29 de julho de 2014 e contou com, além de dinâmicas e brincadeiras que visavam unir os participantes, o lançamento da campanha “Reconhecer”, desenvolvida em conjunto com a ASID. “O Reconhecer é conhecer o seu próprio funcionário, cada um vai expor num painel, contando um pouquinho sobre quem é, digamos, fora da APAE” (AMORIM, 2014). Essa reunião foi utilizada também para conhecer os valores da instituição e disseminar o ideal de que todos ali trabalhavam para a APAE, independente se eram voluntários, contratados pela prefeitura ou pela associação.

No quesito de comunicação, as *fanpages* do *Facebook* criadas por cada escola foram abolidas e foi criada uma única página da APAE Curitiba, alimentada com informações de todas as unidades. Em 3 meses a página já havia atingindo 3 mil *likes* e inaugurada a captação de recursos via *Facebook*. O site utilizado pela instituição ainda é uma página no domínio da Federação das APAES, mas a sede Curitiba está com um projeto para desenvolvimento de site próprio em parceria com uma empresa de comunicação digital.

Atualmente, o gerente de projetos sociais também é o responsável pela captação de recursos, *marketing* e comunicação. Existe a pretensão contratar futuramente um profissional específico para cuidar da comunicação e do *marketing*.

6 ESTRATÉGIAS

6.1 Estratégia 1

Fortalecer a imagem da APAE Araucária perante seus colaboradores e diretoria, unificando o trabalho e criando empatia e motivação nas pessoas que atuam na instituição.

6.2 Estratégia 2

Divulgar a instituição e as atividades realizadas para os moradores e empresas instaladas em Araucária.

6.3 Estratégia 3

Criar ações para captação de recursos, garantindo maior independência da instituição e de seus vínculos com a Prefeitura local.

7 PLANEJAMENTO DAS AÇÕES

O planejamento é um processo adotado para construir, rever ou desenvolver a realidade organizacional. Ele serve para organizar o papel que a empresa deseja assumir no mercado e prevenir possíveis crises. Com a elaboração de um bom planejamento, as instituições podem avaliar se o posicionamento dentro da sociedade condiz com o seu desejo.

Segundo Kunsch (2003) o planejamento pode ser dividido entre: estratégico, tático e operacional. O estratégico estabelece as diretrizes e os objetivos globais para a organização, considerando o ambiente interno e externo. Este planejamento está ligado à alta administração e é suas realizações são de longo prazo. O tático interpreta as decisões estratégicas em nível operacional, suas realizações são de curto e médio prazo de realização. Enquanto o operacional é responsável pela aplicação de todo o processo do planejamento, é neste nível que as ações realizadas são controladas e corrigidas para que mantenham o foco estabelecido pelo nível estratégico. É importante ressaltar que todos os níveis de planejamento são dependentes entre si e são muito importantes para que a organização possa atingir seus objetivos.

Baseado em Kunsch (2003), Colombini (2006) deixa claro que “ao planejar, as ações de comunicação não são mais executadas ao caso, sem qualquer preocupação com a eficiência, a eficácia e a efetividade para o alcance dos resultados” (COLOMBINI, 2008).

Para a elaboração deste planejamento estratégico de comunicação, as ações foram baseadas nos quatro princípios primordiais do planejamento estratégico apresentados por Kunsch (2003): cultura de valorização do planejamento estratégico, área de comunicação subordinada à cúpula diretiva e participante da gestão estratégica, capacitação profissional e valorização de uma cultura organizacional.

Portanto, este planejamento estratégico foi baseado nas entrevistas realizadas na APAE Araucária, APAE Curitiba e ASID. Todas as ações estão rigorosamente de acordo com a realidade da ONG escolhida e do embasamento teórico apresentado anteriormente, adaptado para uma organização sem fins lucrativos.

7.1 AÇÕES JÁ REALIZADAS PELA APAE ARAUCÁRIA

A APAE Araucária realiza anualmente as festas: Caldo e Desfile. Em ambos os eventos são vendidos ingressos antecipadamente. O Caldo da APAE está em sua quarta edição e tem apresentado um crescente número de adeptos a cada ano. Neste evento são servidos seis tipos diferentes de caldos, e as pessoas podem servir-se à vontade, ao som de música ao vivo.

O Desfile da APAE é um evento que reúne parceiros da instituição. As lojas expõem seus produtos e serviços durante um café colonial, também servido à vontade. Em ambos os eventos os alunos da Escola fazem apresentações.

Os demais eventos acontecem de acordo com o convite de instituições parceiras, como o Club Rotary e a Prefeitura da Cidade de Araucária. Logo, os intervalos são irregulares, já que variam de acordo com as datas decididas pelas referidas organizações.

Para os eventos realizados pela APAE Araucária, os principais meios de comunicação são os cartazes espalhados em pontos estratégicos e as redes sociais. Para os eventos em que a instituição é convidada, o organizador é responsável pela divulgação.

7.2 DEFINIÇÃO DE MISSÃO, VISÃO E VALORES

A instituição não possui missão, visão e valores próprios definidos, como a maior parte das APAEs. Já apresentamos anteriormente que APAE Araucária deve seguir as diretrizes nacionais da instituição, mas também precisa se preocupar com o seu entorno. Os colaboradores e o público externo precisam das referidas definições sobre o trabalho desenvolvido pela APAE Araucária e sobre o caminho a ser traçado para atingir um objetivo futuro.

7.2.1 Objetivos

Essa ação tem por objetivo ajudar na criação de uma identidade para a sede da APAE Araucária. Com a identidade fortalecida, é possível trabalhar com os seus

colaboradores o que é ser integrante dessa instituição e, posteriormente, sobre a importância do trabalho que eles realizam para a comunidade local.

7.2.2 Público-alvo

A ação se destina principalmente aos colaboradores, voluntários e diretoria da APAE Araucária. É uma ação para a integração desses grupos por um ideal comum.

7.2.3 Justificativa

A falta de unidade entre o que a instituição faz, que caminho deve seguir e o que é fazer parte da APAE Araucária se reflete nas divergências de posturas e entendimentos que os integrantes da instituição possuem. Essas divergências foram percebidas durante as entrevistas. “Acho que falta um pouco de comunicação entre as partes, entende? Acho que a gente aqui, vocês da associação e o pessoal lá de fora, acho que isto também é algo que atrapalha” (MARGARIDA, julho de 2014).

7.2.4 Especificações

O estabelecimento de missão, visão e valores são essenciais para que as ações detalhadas nesse planejamento possam ser mais efetivas. Entende-se aqui missão como a razão de ser da instituição. Ela “explicita seu propósito e suas realizações, descrevendo os produtos ou serviços que se empenha em produzir e oferecer” (KUNSCH, 2003, p. 249).

Já a visão da instituição se relaciona ao futuro, ao ponto onde pretende chegar. É onde a APAE deve, segundo Margarida Kunsch, se “espelhar no futuro para agir no presente” (2003, p. 252). Diferentemente, os valores são os princípios e convicções que guiam as ações e serviços que a instituição presta.

Para que a missão, visão e valores possam ser realmente representativos dos propósitos da APAE, seu modelo inicial deve ser elaborado pela diretoria, enquanto cúpula administrativa e gerenciadora desse complexo. Após a elaboração inicial,

deve-se ser aberto para que os colaboradores (inclui-se aqui os voluntários) possam participar dessa definição.

7.2.5 Cronograma

	3ª semana Jan/2015	4ª semana Jan/2015	1ª semana Fev/2015
Ação			
Reunião com a diretoria	X		
Apresentação e discussão com os colaboradores		X	
Elaboração de placa com missão, visão e valores para ser pendurada na entrada da escola			X

TABELA 3 - CRONOGRAMA DA DEFINIÇÃO DE MISSÃO, VISÃO E VALORES

Fonte: Autoria própria (2014)

7.2.6 Orçamento

O recurso utilizado para a execução dessa ação será o humano, composto pelos funcionários, voluntários e diretoria da instituição. Para a impressão da placa deve ser feita uma parceria com empresa de placas. Os valores apresentados na tabela são referentes aos custos sem parcerias.

Ação	Valor do Investimento
Placa em acrílico	R\$40,00

TABELA 4 – ORÇAMENTO PARA IMPRESSÃO DA MISSÃO, VISÃO E VALORES

FONTE: Autoria própria (2014)

7.2.7 Avaliação

A missão, visão e valores devem ser impressos também em folhas de sulfite A3 e coladas nas salas de aula e demais locais de trabalho. Essas informações devem ser inclusas também no contracheque. Na primeira reunião geral do ano de 2015, será

realizada uma dinâmica com os colaboradores para verificar o entendimento de cada um sobre a missão, visão e valores da instituição.

7.3 ELABORAR UM VÍDEO INSTITUCIONAL

Durante as entrevistas realizadas com os colaboradores da APAE Araucária foi diagnosticada a falta de conhecimento deles sobre o funcionamento da instituição. Todos demonstraram um evidente sentimento sobre a causa das pessoas com necessidades especiais, mas as informações sobre o funcionamento da instituição são confusas.

O vídeo será utilizado para explicar como a APAE Araucária funciona para seus públicos e futuros investidores.

7.3.1 Objetivos

Divulgar para os públicos como funciona a APAE Araucária, explicando de maneira clara e objetiva a sua missão, visão e valores. Além de esclarecer sobre a instituição, o vídeo buscará despertar o sentimento de mais pessoas que defendam os direitos dos portadores de necessidades especiais.

7.3.2 Público-alvo

Colaboradores, voluntários, empresários e parceiros em prospecção.

7.3.3 Justificativa

As informações sobre o trabalho da APAE Araucária são divergentes entre os diversos públicos influentes na instituição. Portanto, este vídeo institucional buscará esclarecer e divulgar a missão, visão e valores da APAE Araucária, para que, principalmente a comunidade local, conheça o trabalho da instituição.

Olha, eu não vejo muito o pessoal lá de fora falar da APAE Araucária. [...] Às vezes encontro umas colegas minhas e eu falo que trabalho na APAE de Araucária e elas falam que nunca ouviram falar. Elas já ouviram falar de outras APAEs e comentam que nem sabiam que tem uma aqui. Eu que afirmo que tem, assim como em todos os outros lugares. [...] Porque a gente vê a APAE de Mandirituba, Fazenda Rio Grande, ela sai em rádio, tem apoios de jogador, atriz e não sei mais quem. Acho que isto precisamos disso para nós também. (AMOR PERFEITO, julho de 2014).

7.3.4 Especificações

Como forma de redução de custo e utilização de ferramentas gratuitas, o vídeo será disponibilizado no site da APAE e terá o link adicionado às informações a respeito da APAE em sua página do *Facebook*. Para uma maior divulgação será feita uma ação nas redes sociais para viralização do vídeo, contando com o apoio dos públicos que normalmente já divulgam e compartilham os conteúdos da APAE em seus *Facebooks* pessoais. O vídeo institucional da APAE Araucária pretende ser dinâmico, claro e divertido para prender a atenção do espectador.

Após a elaboração do vídeo, ele será transmitido primeiramente para os colaboradores internos da instituição, como um material de apoio às ações motivacionais, destacando o trabalho e os objetivos da APAE Araucária.

Em seguida, o mesmo vídeo será exibido para os membros da associação, também como uma ação em complemento às ações motivacionais.

Por fim, o vídeo será disponibilizado na página oficial da APAE Araucária no *Facebook* e distribuído para os principais blogs e sites que defendem os direitos dos portadores de necessidades especiais.

A elaboração desse vídeo institucional é de suma importância uma vez “os indivíduos agem e reagem, consciente ou inconscientemente, às influências e pressões de outros indivíduos” (ANDRADE, 1989, p. 23). Em outras palavras, é preciso que todos os públicos envolvidos com a APAE Araucária saibam claramente a missão, visão e valores da instituição, para que desta maneira o discurso sobre esta instituição esteja padronizado e conciso.

7.3.5 Cronograma

	Jan/2015	Fev/2015	Mar/2015
Ação			
Preparação do roteiro para o vídeo junto da empresa parceira	X		
Elaboração do vídeo	X		
Divulgação para colaboradores e diretoria		X	
Divulgação nas redes sociais			X

TABELA 5 – CRONOGRAMA PARA ELABORAÇÃO E DIVULGAÇÃO VÍDEO INSTITUCIONAL

FONTE: Autoria própria (2014)

7.3.6 Orçamento

Esta ação não necessitará de orçamento, pois o vídeo será elaborado e divulgado pela diretoria de comunicação da associação da instituição, como o apoio de programas gratuitos na internet, como o *Youtube* e *Facebook*. O vídeo será desenvolvido inteiro com o uso de recursos de animação e imagens, não sendo necessária a captação de vídeos. Uma empresa já foi contatada pelas pesquisadoras e firmou parceria para a elaboração desse material sem custo para a instituição. Caso esse mesmo serviço fosse ser contratado, o produto teria um custo médio de:

Parceria	Valor do investimento
Criação do vídeo institucional	R\$4.000,00

TABELA 6 – ORÇAMENTO PARA ELABORAÇÃO E DIVULGAÇÃO VÍDEO INSTITUCIONAL

FONTE: Autoria própria(2014)

7.3.7 Avaliação

O vídeo será avaliado após a sua primeira exposição aos diretores e colaboradores, coletando suas impressões sobre o produto. Para os demais públicos, será considerado o número de curtidas e compartilhamentos nas redes sociais.

7.4 ELABORAÇÃO DE ORGANOGRAMA DA INSTITUIÇÃO

A principal função do organograma é deixar claro e visual o modo como se dá a hierarquia de uma instituição. O organograma deve ser uma ferramenta ilustrativa para explicar como funciona o trabalho dentro da APAE Araucária.

7.4.1 Objetivos

Esclarecer o funcionamento da instituição é essencial para unir os grupos dispersos da APAE Araucária. O principal objetivo dessa ferramenta será informar o funcionamento da referida instituição para seus públicos.

7.4.2 Público-alvo

A ênfase dessa ação será dada ao público interno, mas o conteúdo poderá ser utilizado para a divulgação sobre as atividades desenvolvidas na APAE Araucária entre os mais variados públicos que acessam o site da instituição e a sua página no *Facebook*.

7.4.3 Justificativa

Não existe um organograma das funções desempenhadas na APAE Araucária, o que gera dúvidas e até desconhecimento entre os seus colaboradores sobre as divisões de setores da instituição. Durante as entrevistas realizadas entre os colaboradores isto ficou evidente. Dos 9 colaboradores entrevistados, 7 não sabiam sobre as pessoas responsáveis e divisão de setores da instituição.

7.4.4 Especificações

Todas as instituições APAEs são divididas entre escola e associação. E todas as APAEs respondem diretamente à Federação das APAEs do Brasil. A administração financeira e social da escola é responsabilidade da diretoria da APAE. A diretoria congrega vários voluntários, com diferentes cargos de gestão, que coordenam projetos financeiros e sociais da APAE Araucária. Já a direção da Escola Básica de Educação Especial Edvair José Leme de Campos, mantida pela APAE Araucária é responsável pela administração e orientação dos alunos portadores de necessidades especiais e é composta por profissionais contratados.

O organograma é uma ferramenta que permite que a instituição fique melhor organizada, “por meio desse instrumento também podemos vislumbrar o fluxo comunicacional entre os diferentes grupos de trabalho e entre os membros de cada grupo” (GOMES, 2007, p.21). Ou seja, este mecanismo permite que o profissional de Relações Públicas identifique claramente as áreas e grupos em que suas ações serão eficazes, assim como passe essa clareza para seus colaboradores e voluntários.

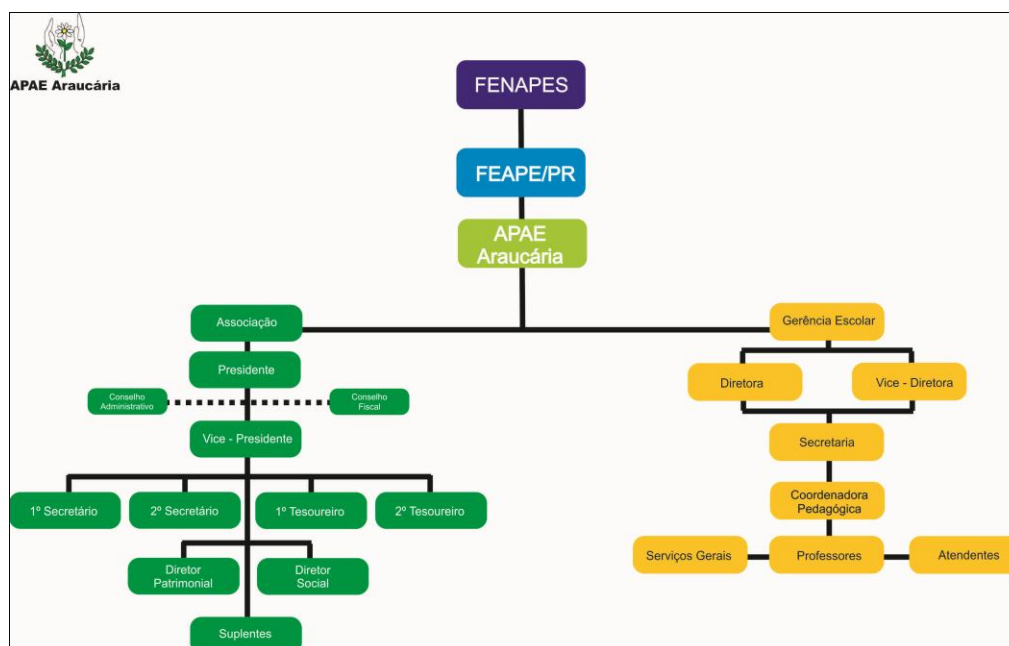


ILUSTRAÇÃO 13 – PROPOSTA DE ORGANOGRAMA PARA APAE ARAUCÁRIA

FONTE: Autoria própria (2014)

7.4.5 Cronograma

	Mar/2015	Abr/2015	Mai/2015
Ação			
Apresentação do organograma proposto para diretoria	X		
Divulgação do organograma no jornal mural interno		X	
Divulgação do organograma no <i>Facebook</i> e site da APAE Araucária			X

TABELA 7 – CRONOGRAMA PARA ORGANOGRAMA

FONTE: Autoria própria (2014)

7.4.6 Orçamento

O recurso necessário para essa ação é o humano voluntário, compreendido como o integrante da diretoria responsável pela comunicação.

Ação	Valor do investimento
Diagramação jornal mural	R\$80,00 (mensal)
Empresa que cuida das redes sociais	R\$2.000,00 (mensal)

TABELA 8 – ORÇAMENTO PARA DIVULGAÇÃO DO ORGANOGRAMA

FONTE: Autoria própria (2014)

7.4.7 Avaliação

Será feita nova pesquisa com os funcionários da APAE Araucária 3 meses após a divulgação interna do organograma. A pesquisa visa verificar se o nível de desconhecimento identificado em agosto de 2014 diminuiu após a divulgação do organograma.

7.5 CRIAÇÃO DE UM JORNAL MURAL

A pesquisa realizada com os colaboradores da APAE Araucária apontou um *défict* na comunicação entre as decisões da diretoria para a escola. Alguns colaboradores também pediram a realização de um jornal mural, porque não há um mecanismo de informação oficial que divulgue as decisões e eventos aos colaboradores.

7.5.1 Objetivos

Divulgar de forma clara aos colaboradores da APAE Araucária todas as decisões da diretoria e demais informações importantes sobre seus os eventos em um veículo oficial.

7.5.2 Público-alvo

Colaboradores da APAE Araucária.

7.5.3 Justificativa

Conforme a pesquisa realizada com os colaboradores da APAE Araucária ficou explícita a falta de comunicação entre associação e escola. Portanto, a criação de um jornal mural surge para divulgar assuntos internos e decisões da associação a todos os colaboradores da instituição. Espera-se que o veículo de comunicação diminua o desconhecimento e a distorção das informações oficiais. É importante frisar que o jornal mural também trará informações sobre os próprios colaboradores.

7.5.4 Especificações

O jornal mural é um dos principais mecanismos de comunicação dirigida utilizado pelos profissionais de Relações Públicas. “Entre todos os instrumentos de informação da empresa, o JM é o mais eficiente e o de menor custo” (FRANÇA, 1988,

p. 115-116). Para que ele seja eficaz, é indispensável que sempre esteja atualizado com os conteúdos de interesse de todos os setores da organização.

Na APAE Araucária, o jornal mural será utilizado como a principal ferramenta para a divulgação dos assuntos relevantes aos colaboradores. As suas publicações terão como foco principal a divulgação dos assuntos decididos pela associação e temas propostos pelos colaboradores internos que influenciem diretamente a instituição como um todo.

Além destas informações, este mecanismo também servirá como um material de apoio à valorização dos colaboradores e voluntários. Haverá uma seção mensal para um colaborador e um voluntário que serão destacados no jornal mural pelas atividades desenvolvidas na APAE Araucária ou por seu talento. As impressões serão realizadas na própria impressora a laser da escola.

Os jornais serão divulgados toda terça-feira de cada mês. O número de edições mensais poderá ser ampliado caso a instituição sinta necessidade.

7.5.5 Cronograma

A ação será contínua. O cronograma abaixo relata apenas a primeira edição.

	1ª e 2ª semana de Jan/2015	3ª semana de Jan/2015	4ª semana de Jan/2015	2ª terça-feira de Fev/2015
Ação				
Elaboração dos conteúdos	X			
Selecionar colaborador para o destaque do mês e fazer entrevista com ele		X		
Diagramação do jornal			X	
Impressão do jornal			X	
Fixação nos murais				X

TABELA 9 – CRONOGRAMA PARA UTILIZAÇÃO DO JORNAL MURAL

FONTE: Autoria própria (2014)

7.5.6 Orçamento

A diagramação do jornal mural será realizada pelo profissional de comunicação da APAE Araucária, membro da diretoria e de trabalho voluntário para a instituição, portanto, não possuindo custos extras. A impressão terá um custo mínimo, uma vez que as impressões serão realizadas na própria escola.

A impressão do jornal mural será realizada na impressora a laser da escola. O custo para essa ação se resume, portanto, a:

Produto	Quantidade	Valor estimado por orçamento
Pacote de folha A3 Couchê 210g Fosco	50	R\$ 22,50

TABELA 10 – ORÇAMENTO PARA JORNAL MURAL

FONTE: Autoria própria (2014)

Caso o jornal mural fosse impresso em uma gráfica externa, não sendo de responsabilidade da APAE a diagramação ou a criação de layout, o valor total gasto mensalmente seria:

Produto	Quantidade	Valor estimado por orçamento
Impressão a laser em folha A3 Couchê 210g Fosco	2 folhas	R\$ 9,60
Criação de layout para jornal mural (gasto apenas para a primeira edição)	1	R\$300,00
Diagramação jornal mural	Mensal	R\$80,00

TABELA 11 – ORÇAMENTO PARA IMPRESSÃO DO JORNAL MURAL

FONTE: Autoria própria (2014)

7.5.7 Avaliação

Para mensurar como o jornal mural foi recebido, será feita uma pesquisa de satisfação com os colaboradores após 6 meses da primeira edição de cada jornal.

Além da opinião, esta pesquisa também questionará sobre as informações que os colaboradores gostariam de verem publicadas.

7.6 REUNIÕES GERAIS SEMESTRAIS

A separação entre a escola e a associação que administra a APAE Araucária está presente no diagnóstico levantado neste trabalho. Após estudo comparativo com outra APAE, optou-se em fazer reuniões gerais com todos os envolvidos semestralmente na sede Araucária da APAE. Houve uma melhora considerável da participação e união dos colaboradores nessa ação aplicada na APAE Curitiba.

7.6.1 Objetivos

Além de unir a escola, a diretoria e os voluntários, essa ação também será usada enquanto espaço para planos motivacionais.

7.6.2 Público-alvo

O foco dessa ação é o público interno, entendido aqui como: os colaboradores, os voluntários e os membros da diretoria.

7.6.3 Justificativa

Para um alinhamento de todas as ações a serem desenvolvidas é necessário diminuir ao máximo o ruído de comunicação, ou seja, desenvolver canais de divulgação direta, que não precisem ser repassados por várias pessoas e possam sofrer distorção da mensagem. Nas entrevistas realizadas, ficou evidente a ausência de comunicação entre associação e escola.

“Eu acho que assim: na escola a gente tem uma convivência e às vezes falta isto [refere-se à convivência entre associação e escola], então nós repassamos tudo para a associação no caso [o repasse é realizado apenas para a

presidente da associação]. Só que eu acho que poderia ter uma comunicação mais forte, entendeu? Não precisava passar tudo no caso para a gente, então a gente repassar para a associação. (MARGARIDA, julho de 2014).

7.6.4 Especificações

As reuniões gerais serão utilizadas não apenas como um meio de repasse de informações, mas também como um espaço para divulgação de resultados, dados e ações que foram e serão desenvolvidas.

Percebe-se uma constante insatisfação dos colaboradores com as ações desenvolvidas e uma sobrecarga nos integrantes ativos da diretoria para organizá-las. Com essa ampla divulgação, será possível também designar outras pessoas de dentro da APAE para auxiliar os membros da diretoria na execução dessas ações.

Definido muitas vezes como um harmonizador social, o Relações Públicas está sempre preocupado em manter o equilíbrio entre todos os públicos dentro de uma organização, seja esta de terceiro setor ou não. Além de uma profissão estratégica as “Relações Públicas não são um conjunto de técnicas, mas todo um processo científico em que se busca conhecer, articular e transformar o homem, a sociedade e o mundo para construir o mundo, a sociedade e o homem” (PERUZZO,2007, p.112). Portanto, é indispensável que dentro de uma ONG os colaboradores e voluntários tenham voz ativa.

Para está ação deverá ser separado um espaço de tempo para que os colaboradores e voluntários possam dar sugestões e ideias a serem aplicadas. Todas as ideias devem ser anotadas e avaliadas pela diretoria em termos de pertinência, disponibilidade orçamentária e de recursos humanos para execução. Após esta consideração, as ideias aprovadas serão colocadas no mural, explicando o motivo de terem sido selecionadas.

7.6.5 Cronograma

	Fev/2015	Ago/2015	Set/2015
--	----------	----------	----------

Ação			
1ª Reunião Geral antes do início das aulas	X		
2ª Reunião Geral antes do regresso dos alunos		X	
Pesquisa de avaliação			X

TABELA 12 – CRONOGRAMA PARA REUNIÕES GERAIS

FONTE: Autoria própria (2014)

7.6.6 Orçamento

Será necessário o recurso humano voluntário para essa ação. As reuniões serão realizadas no início do semestre, no horário de trabalho dos colaboradores. Nos dias de reunião geral não haverá aula.

7.6.7 Avaliação

Após a realização das duas reuniões semestrais do ano de 2015, deve-se ser feita uma pesquisa de satisfação com os colaboradores e diretoria para mensurar o grau de satisfação de ambos em relação a essa mudança. Esta ação deverá ser aperfeiçoada de acordo com o resultado da pesquisa.

7.7 ELABORAÇÃO DE *NEWSLETTER* EXTERNA

Conforme diagnosticado nas entrevistas realizadas, a comunicação da instituição com a população de Araucária é precária. O trabalho realizado atualmente de divulgação limita-se aos eventos.

7.7.1 Objetivos

Repassar para a população de Araucária as atividades desenvolvidas pelos alunos e colaboradores desta sede da APAE. Pretende-se, como objetivo secundário, conseguir maior adesão nas ações desenvolvidas abertas à população.

7.7.2 Público-alvo

Moradores de Araucária e Região.

7.7.3 Justificativa

O preconceito contra os alunos portadores de necessidades especiais e sobre a capacidade de cada um deles interagir com a sociedade deve ser trabalhado. Defendemos que o preconceito persistirá se não houver ações que mostrem à comunidade da APAE Araucária as habilidades de seus alunos.

Problema mesmo porque a gente não consegue e falta bastante e talvez, digamos assim, o conhecimento de fora, eu acho que falta bastante às pessoas conhecerem, porque as pessoas confundem muito a APAE. Quando fala em escola especial pensam na Joelma [outra escola especial presente no município de Araucária, mas esta é municipal] tipo, então falta um pouco essa divulgação da escola, eu acho (JASMIN, julho de 2014).

Por esse motivo, consideramos a *newsletter* essencial para divulgar a população às ações realizadas pela instituição. Além do reconhecimento da comunidade, a *newsletter* mostrará os benefícios para a região com a qualificação de seus alunos.

7.7.4 Especificações

A *newsletter* pretende focar nas atividades realizadas pelos alunos, com fotos de trabalhos e de festas organizados no período.

Neste início de novo milênio, as organizações sem fins lucrativos enfrentam a necessidade de reinventar seu relacionamento com a sociedade em face da importância crescente que vêm assumindo em sua comunidade e diante da maior participação dos cidadãos na reinvenção dos espaços públicos. (MENEGETTI, 2001, p. 20).

O Relações Públicas utiliza deste mecanismo para divulgar externamente as atividades desenvolvidas pela organização para os seu público externo (E-commerce,

2014). Com a criação da *newsletter* para a APAE Araucária, pretende-se usar o espaço para a divulgação institucional de missão, visão, valores e organograma da instituição. O calendário de eventos organizados pela sede de Araucária também será divulgado. Além disto, a *newsletter* servirá para motivar colaboradores e diretoria, conforme descrito no item 7.12.

A periodicidade será trimestral, com 3 edições anuais, considerando o calendário letivo dos alunos. A coleta de informações, diagramação e elaboração de layout ficará a cargo do responsável pela comunicação. A proposta, no entanto, é que a *newsletter* seja feita de forma colaborativa, com o apoio de funcionários, professores, alunos, membros da diretoria e voluntários. Todos podem repassar as notícias da escola em cada trimestre do ano.

7.7.5 Cronograma

	Abr/2015	Mai/2015	Out/2015
Ação			
Levantamento de informações	X		
Correções de texto	X		
Diagramação		X	
Envio para gráfica		X	
Distribuição pela cidade		X	
Avaliação			X

TABELA 13 – CRONOGRAMA PARA PRIMEIRA EDIÇÃO DA *NEWSLETTER* EXTERNA

FONTE: Autoria própria (2014)

7.7.6 Orçamento

Além do recurso humano voluntário do responsável pela comunicação despendido, será necessário firmar parceria com uma gráfica para redução ou isenção de custos para impressão. No caso de um desconto parcial, a APAE deve buscar empresas da região parceiras que possam entrar como anunciantes para cobrir os

gastos restantes. No orçamento abaixo se contempla também o valor pela criação de layout e diagramação que seriam gasto na contratação desse serviço, caso o profissional voluntário não o fizesse. Os valores são trimestrais.

Ação	Valor do investimento
Criação de layout para jornal mural	R\$300,00
Diagramação do material	R\$150,00
Impressão na gráfica	R\$780,00 (1.200 exemplares)

TABELA 14 – ORÇAMENTO PARA *NEWSLETTER* EXTERNA TRIMESTRAL

FONTE: Autoria própria (2014)

7.7.7 Avaliação

Como a *newsletter* será utilizada como convite para participação da população em ações da escola, a avaliação pode ser feita pelo incremento de adeptos externos. Será realizada uma pesquisa comparativa entre os eventos que foram realizados antes e após a divulgação da *newsletter*, para que seja verificado o resultado desta ação.

7.8 APERFEIÇOAMENTO DA SEMANA DO ESTUDANTE

Atualmente, a APAE Araucária comemora o dia do estudante com um prato diferente no cardápio. Para uma maior valorização de cada aluno, será elaborada uma semana do estudante.

7.8.1 Objetivos

Despertar o sentimento de valorização em cada aluno, com atividades diferenciadas que estimulem o seu desenvolvimento social, cultural e pessoal.

7.8.2 Público-alvo

Alunos da APAE Araucária, colaboradores e voluntários.

7.8.3 Justificativa

A elaboração de pratos diferenciados no cardápio dos alunos como comemoração ao dia do estudante exclui a possibilidade de um maior envolvimento e retribuição por parte dos profissionais do amor e carinho que recebem dos alunos. Como comentado por eles nas entrevistas, os alunos são sua maior alegria e motivação ao trabalho na APAE Araucária. “O principal são os próprios alunos. De positivo. São uns fofos, assim, são maravilhosos, você se sente amada, querida, respeitada, então o principal são eles” (ORQUÍDEA, 2014).

A elaboração de uma semana do estudante visa, portanto, poder ceder espaço para uma maior interação entre os colaboradores, voluntários e seus alunos.

7.8.4 Especificações

Como já foi anteriormente destacado no presente trabalho, os voluntários e colaboradores da APAE Araucária trabalham em prol da mesma causa. Porém, eles não recebem ações motivadoras. Muitos voluntários atuam apenas em eventos nos finais de semana, por terem um emprego regular. Portanto, a atuação de voluntários em conjunto com os colaboradores na semana do estudante, consolidará a união de todos os públicos presentes na instituição.

Uma nova consciência do empresariado brasileiro – No contexto dos esforços pela construção da cidadania, em um mundo marcado pelos riscos da globalização ‘por cima’, também o pensamento empresarial brasileiro se vê gradativamente tomado pelo despertar de uma nova consciência. Temas como cidadania corporativa e responsabilidade social adquirem destaque crescente. As relações públicas tem um papel importante como elemento de integração entre os objetivos de uma organização e o interesse público da comunidade em que ela se insere, levando-a a assumir efetivamente seu compromisso social, engajando-se em causas permanentes e não apenas em ações filantrópicas isoladas (KUNSCH, 2007, p. 117).

Na semana do dia 11 de agosto, dia do estudante, serão realizadas várias atividades diferenciadas com os alunos que estimulem o seu desenvolvimento social, cultural e pessoal.

Cada dia da semana terá um tema específico e todas as atividades deverão ser elaboradas a partir deste tema principal.

Sugestões de temas:

Segunda-feira: Música/Dança

Terça-feira: Teatro

Quarta-feira: Capoeira

Quinta-feira: Chefs de cozinha

Sexta-feira: Melhor amigo

Os temas poderão sofrer alterações de acordo com o planejamento dos professores.

Serão abertas inscrições para os voluntários que queiram participar desta semana com os alunos. As atividades que forem realizadas deverão ser aprovadas previamente pela diretoria da escola. Os eventos dessa semana e suas atividades serão publicadas na próxima *newsletter*.

7.8.5 Cronograma

	Jun/2015	Jul/2015	Ago/2015
Ação			
Elaborar programação	X		
Inscrição dos voluntários		X	
Aprovação das atividades		X	
Arrecadação de material necessário		X	
Semana do estudante			X

TABELA 15 – CRONOGRAMA PARA SEMANA DO ESTUDANTE

FONTE: Autoria própria (2014)

7.8.6 Orçamento

Será necessário capital humano para esta ação. A organização da Semana será feita em conjunto pelos voluntários da diretoria junto da diretora da escola. Serão utilizados os recursos materiais que a instituição já possua. Materiais extras necessários serão adquiridos por meio de doações junto à comunidade local.

7.8.7 Avaliação

Será realizada uma pesquisa oral com os alunos e profissionais envolvidos para analisar a aceitação dessa mudança.

7.9 CUIDANDO PARA CRESCER: OS PEQUENOS GESTOS FAZEM A DIFERENÇA

As pequenas atitudes fazem a diferença na sociedade e são a partir delas que as maiores atitudes ganham relevância. Afinal, grandes projetos são resultado de pequenos esforços diários. Dito de outro modo, os simples gestos do dia a dia e que, muitas vezes, não são percebidos por uma rotina acelerada formam o caráter de uma pessoa.

Por isso, queremos implementar o projeto “Cuidando para Crescer: Os pequenos gestos fazem a diferença”. Desejamos mostrar na prática para os alunos como os pequenos gestos de amor e cuidado fazem toda a diferença dentro de uma sociedade. A proposta é mostrar a responsabilidade de cada um em construir um mundo melhor. Para saber que são responsáveis por tudo que está a sua volta, os alunos cultivarão plantas e hortaliças.

7.9.1 Objetivos

Como a APAE Araucária trabalha com pessoas de deficiências múltiplas, o maior objetivo dentro deste projeto é salientar como elas são importantes e essenciais

para a sociedade e como fazem a diferença na vida das pessoas que estão ao seu redor.

7.9.2 Público-alvo

Alunos e pais de alunos.

7.9.3 Justificativa

O projeto “Cuidando para Crescer: Os pequenos gestos fazem a diferença” foi elaborado pensando na complementação das atividades pedagógicas aplicadas dentro de sala de aula. Visa-se mostrar aos alunos, de forma prática, como cada pessoa pode fazer a diferença na escola, no trabalho e principalmente em seu ambiente familiar.

Através do cultivo de plantas e hortaliças, o projeto mostrará aos alunos como tudo está interligado no mundo. Desta maneira, pretende-se despertar o interesse em assuntos de relevância socioambiental. As aulas terão como foco a importância da preservação ambiental, o respeito às diferenças (tanto dos seres humanos quanto de todos os seres vivos), noções de cultivo de plantas e noções de educação alimentar e convívio social.

Para que os trabalhos desenvolvidos tenham continuidade, tanto dentro da escola quanto em casa, todos os projetos desenvolvidos serão expostos nos eventos beneficentes realizados pela APAE Araucária, com a intenção de incentivar seus alunos.

O projeto “Cuidando para Crescer” também será importante para o desenvolvimento e aperfeiçoamento das técnicas psicomotoras, implementadas em todas as atividades realizadas dentro da APAE Araucária. A Psicomotricidade é sustentada por três conhecimentos básicos: o movimento, o intelecto e o afeto. De acordo com a Sociedade Brasileira de Psicomotricidade, “é uma concepção de movimentos organizados e integrados, em função das experiências vividas pelo sujeito cuja ação é resultante de sua individualidade, sua linguagem e sua

socialização”.⁶ Portanto, pretende-se com este projeto incentivar a autonomia e a inclusão social das pessoas com deficiências múltiplas, uma vez que os alunos da APAE Araucária estarão capacitados para ingressar ao mercado de trabalho neste setor.

7.9.4 Especificações

Para que o projeto seja concretizado, os alunos serão divididos em turmas de acordo com a necessidade particular de cada um. Um profissional de agronomia deverá ser contratado para a realização deste projeto. Ele irá orientar todos os alunos em como deve ser realizado todos os passos para se cultivar plantas, ressaltando a diferença entre cada espécie e a importância do cuidado correto para cada uma delas.

Este projeto também tem a intenção de dar oportunidade ao desenvolvimento e ao aprimoramento aos alunos adultos e, assim, capacitá-los para o mercado de trabalho.

A relevância principal deste projeto para a APAE Araucária está centrada no que diz respeito ao sentimento de pertencimento e acolhimento que se pretende despertar em todos os alunos da instituição. O Relações Públicas utilizará das suas técnicas de motivação para despertar o sentimento de pertencimento nos alunos da instituição, uma vez que “hoje é possível falar, teórica e praticamente, de relações públicas comunitárias, ou seja, de um trabalho comprometido com os interesses dos segmentos sociais organizados ou com o interesse público” (KUNSCH, 2007,p.107).

Em outras palavras, este projeto servirá como uma ação motivadora aos alunos, mostrando através do cultivo de plantas e hortaliças, como eles são importantes e como às diferenças estão presentes em todos os âmbitos da sociedade. Para um melhor aproveitamento das aulas, as ações serão divididas entre trimestres.

7.9.5 Cronograma

⁶Psicomotricidade. Disponível em <www.psicomotricidade.com.br/apsicomotricidade.htm>. Acesso em: 23 de jun de 2014.

	1º TRI	2º TRI	3º TRI	4º TRI
Ação				
Seleção do profissional responsável	X			
Explicar para os alunos sobre as atividades	X			
Divisão das turmas	X			
Primeiras produções – verão	X			
Segundas produções – outono		X		
Terceiras produções – inverno			X	
Quartas produções - primavera				X
Feira de exibição dos trabalhos	X	X	X	X

TABELA 16 – CRONOGRAMA PARA PROJETO CUIDANDO PARA CRESCER

FONTE: Autoria própria (2014)

7.9.6 Orçamento

Os orçamentos apresentados para este projeto também foram apresentados em outro projeto de parceria com a empresa Petrobras. Portanto, se for aprovado, todo o custo virá de empresas parceiras, não havendo custo financeiro para a APAE Araucária.

Parceiro	Valor do investimento (R\$)
Construimper (estrutura da estufa)	R\$12.710,00
Metaflon (estufa)	R\$19.910,00
Técnico Agrônomo (profissional responsável)	R\$38.280,80 (total para 24 meses)
Demais despesas (materiais para realização do cultivo)	R\$9.188,73
Total	R\$80.089,53

TABELA 17 – ORÇAMENTO SIMPLIFICADO PARA O PROJETO CUIDANDO PARA CRESCER

FONTE: Autoria própria (2014)

7.9.7 Avaliação

A forma de avaliação deste projeto será percebida pelo instrutor e pela pedagoga da APAE Araucária a partir do comportamento dos alunos. Portanto, as avaliações serão em nível psicológico e interpessoal.

7.10 CRIAR UM BANCO DE IMAGENS DOS ALUNOS

A APAE Araucária não possui um banco de imagens dos alunos para ser usado nas suas campanhas. Portanto, todas as imagens utilizadas são de imagens disponíveis na internet ou de fotos improvisadas tiradas rapidamente para a divulgação de uma ação.

7.10.1 Objetivos

Armazenar fotos dos alunos da APAE Araucária em banco de imagem próprio para a utilização em diversas ações da instituição.

7.10.2 Público-alvo

Parceiros em prospecção, que conhecerão a APAE Araucária por meio de suas fotos.

7.10.3 Justificativa

Com um banco de imagens próprio, a APAE Araucária poderá utilizar as fotos próprias em campanhas de divulgação, não precisando mais ir até a internet procurar fotos que se adequem ao perfil institucional da ONG.

7.10.4 Especificações

Um fotógrafo voluntário fará fotos de todos os alunos que tiverem autorização de uso da imagem. As fotos serão todas profissionais e retratarão os mais diversos ambientes. Desta forma, será criado um banco bem amplo de imagens que poderão ser utilizadas em qualquer projeto da APAE Araucária, com prévia autorização do setor de comunicação.

O banco de imagens será utilizado para caracterizar a APAE Araucária, pois

Uma vez desenhados os contornos do auto-retrato da sua organização, não há por que temer o uso de ferramentas do mundo empresarial. É importante lembrar que a ferramenta é apenas um meio, um instrumento para desenvolver ações. A motivação de cada instituição — sua missão, visão e valores —, bem como seus objetivos e metas, por si próprios, estabelecerá os limites entre o que vale ou não vale a pena ser adaptado. (MENEGETTI, 2001, p.33).

Desta maneira, através do banco de imagens será consolidada a imagem da APAE Araucária. Esta ação busca demonstrar através das imagens profissionais a credibilidade da instituição.

O banco de imagens deverá ser atualizado a cada seis meses após a sua execução ou quando o setor de comunicação achar necessário.

7.10.5 Cronograma

	Out/2014	Nov/2014	Mai/2015
Ação			
Convite ao fotógrafo voluntário	X		
Realização das fotos		X	
Seleção das melhores fotos		X	

Atualização do banco de imagens			X
---------------------------------	--	--	---

TABELA 18 – CRONOGRAMA PARA BANCO DE IMAGENS

FONTE: Autoria própria (2014)

7.10.6 Orçamento

Será necessário recurso humano para esta ação, uma vez que o fotógrafo será voluntário.

Estimativa de valor orçada com profissional de fotografia no caso da contratação do serviço:

Produto	Quantidade	Valor
Fotógrafo profissional	2 tardes de trabalho	R\$ 2.000,00

TABELA 19 – ORÇAMENTO PARA BANCO DE IMAGENS

FONTE: Autoria própria (2014)

7.10.7 Avaliação

Esta ação será mensurada a partir do incremento de participação das pessoas que curtiram e seguem as publicações na página do *Facebook* da APAE Araucária. A medição será feita conforme os dados fornecidos semanalmente sobre quantas curtidas, visualizações e compartilhamentos as publicações tiveram e um relatório comparativo com a participação e visualizações obtidas anteriormente.

7.11 TIJOLINHO DA APAE

Durante as entrevistas realizadas com os colaboradores da APAE Araucária, ficou clara a insatisfação e a precariedade do espaço físico onde a escola está localizada. O espaço, cedido pela prefeitura do município, não foi adaptado aos portadores de necessidades especiais. Como a APAE Araucária recebeu a doação de um terreno para a construção de uma sede própria, esta ação visa arrecadar recursos

para a construção da nova escola. Seu projeto foi avaliado em R\$1.500.000,00 (um milhão e quinhentos mil reais).

7.11.1 Objetivos

Arrecadar recursos para a construção da nova escola da APAE Araucária.

7.11.2 Público-alvo

Parceiros em prospecção.

7.11.3 Justificativa

A APAE Araucária está localizada na zona rural do município em um prédio cedido pela prefeitura. Além de espaço pequeno para a quantidade de estudantes matriculados, a infraestrutura não foi adaptada aos alunos portadores de necessidades especiais. A longa distância da APAE Araucária do centro do município também impede o crescimento de novos voluntários. Em todas as entrevistas realizadas, a falta de estrutura foi o principal problema citado.

Aqui, nessa [refere-se a APAE de Araucária], é algo bem peculiar. Nós temos um problema grave de estrutura física, que o nosso prédio na verdade sofreu adaptações, mas ele não é uma estrutura para a escola realmente. Nós temos uma sala de aula onde tem três meses, onde funcionam três turmas. Não tem uma parede, então isso é muito difícil de trabalhar nessa condição. Pra mim especificamente, o espaço físico que não temos nenhum para atividade de educação física fica difícil (BEGÔNIA, julho de 2014).

Com a construção da nova escola, a APAE Araucária terá um ambiente próprio para realizar as atividades de seus alunos. A nova escola foi projetada especificamente para os portadores de necessidades especiais. O terreno doado é localizado no centro da cidade, propiciando a divulgação e o conhecimento da APAE Araucária para a população e empresas da cidade.

7.11.4 Especificações

Este projeto terá forças principalmente por meio de redes sociais e de sites de doação gratuitos que ajudam ONGs. O projeto terá uma série de campanhas de divulgação semanais que reforçarão a importância de doar para a construção da nova escola.

As primeiras campanhas para incentivar a doação terão como foco principal mostrar a realidade da APAE Araucária. As campanhas utilizarão de um humor sutil para despertar o interesse dos futuros doadores. Essas campanhas serão divididas em três vídeos: um informativo, o segundo reforçará a importância da doação e o terceiro de agradecimento pelas doações recebidas. Em todas essas etapas serão confeccionados cartazes. Todo o material desta ação será divulgado por meio do *Facebook*.

As doações poderão ser feitas diretamente na conta da instituição. Devido a baixa confiança que atualmente as pessoas tem em depositar o dinheiro para as instituições, a APAE submeterá seu projeto da construção da nova escola no site <www.juntos.com.vc>. O site baseia-se no conceito de *crowdfunding* possibilita que várias pessoas façam pequenas doações para os projetos listados no site visando atingir o valor necessário para a concretização do mesmo.

Tento em vista a captação de recursos para a construção da nova escola da instituição. O Relações Públicas deverá atuar em todas as etapas desta ação, uma vez que as técnicas estratégicas desta profissão serão colocadas em prática.

O processo de comunicação pode incluir desde a pesquisa inicial para identificar as fontes potenciais doadoras ou financiadoras dos recursos até planejamento, elaboração de propostas, sensibilização, estabelecimento de contatos, negociação e manutenção de relacionamentos. (MENEGHETTI, 2001, p.21).

Serão espalhados cartazes de incentivo às doações pelo comércio de Araucária. A ação não tem data para terminar, pois depende de como será a repercussão do projeto.

7.11.5 Cronograma

	Jan/2015	Fev/2015	Mar/2015	Abr/2015	Mai/2015	Jun/2015
Ação						
Elaboração da logo do projeto	X					
Submissão do projeto ao site juntos.com.vc	X					
Criação do primeiro vídeo e cartazes de apoio	X					
Criação do segundo vídeo e cartazes de apoio			X			
Criação do terceiro vídeo e cartazes de apoio					X	
Divulgação primeiro vídeo		X				
Divulgação segundo vídeo				X		
Divulgação terceiro vídeo						X

TABELA 20– CRONOGRAMA PARA O PROJETO TIJOLINHO DA APAE

FONTE: Autoria própria (2014)

7.11.6 Orçamento

Será necessário recurso humano para esta ação. Os vídeos e cartazes serão elaborados pelo profissional de comunicação da diretoria da APAE Araucária, portanto capital voluntário.

Para impressão dos cartazes a serem distribuídos será utilizada a impressão a laser da instituição. O custo do projeto elaborado por uma empresa de design e se os cartazes forem impressos externamente será de:

Produto	Quantidade	Preço
Criação de cartazes e vídeos	9 cartazes e 3 vídeos	R\$5.000,00
Impressão em folha A4 colorida	60 folhas	R\$ 30,00

TABELA 21–ORÇAMENTO PARA O PROJETO TIJOLINHO DA APAE

FONTE: Autoria própria (2014)

7.11.7 Avaliação

O projeto será avaliado a partir do engajamento nas redes sociais e sites cadastrados. O engajamento será medido por meio dos números de curtidas e

compartilhamentos que os cartazes de divulgação da ação receberem. Paralelo a isso, será feita uma avaliação pelo aumento de recursos financeiros arrecadados.

7.12 PROGRAMA DE MOTIVAÇÃO APAE ARAUCÁRIA

A equipe da APAE Araucária possui pouca motivação para a realização do seu trabalho. Para essa afirmação foram considerados o descaso com que muitas ações são tratadas por diversos setores da instituição. Uma instituição só sobrevive se tiver a colaboração de todos os seus públicos. Logo, essa ação é complementar na motivação dos colaboradores associados à instituição.

7.12.1 Objetivos

Realizar ações para motivar o público interno da APAE Araucária.

7.12.2 Público-alvo

Colaboradores, voluntários e diretoria da APAE.

7.12.3 Justificativa

A falta de colaboração dos funcionários e diretoria da APAE é uma consequência da falta de motivação para realizar o trabalho nesta instituição. Com ações motivacionais, pretendemos melhorar esse ambiente de trabalho. Durante as entrevistas realizadas, ficou evidente que: os colaboradores só trabalham nos eventos devido a um acordo de compensação de horas. Quanto as membros da diretoria falta motivação.

Mas falta engajamento por uma parte dos membros, isto sempre aconteceu. A falta de interesse acontece porque essas pessoas trabalham regularmente e alegam que não tem tempo para o voluntariado ou a visita à escola (COPO DE LEITE, julho de 2014).

Ao motivar as pessoas, entendemos que elas desenvolverão suas atividades com maior vontade e senso de responsabilidade e de conhecimento sobre a importância de cada uma delas.

7.12.4 Especificações

Relações Públicas é definida pelos diretores do portal RP-Bahia,

É uma atividade administrativa de gestão de relacionamentos, que utiliza a comunicação, prioritariamente, para cuidar da qualidade das relações estabelecidas entre as organizações e seus públicos, visando à formação e manutenção de uma imagem desejável. (CHAMUSCA, M; CARVALHAL, M. 2014, s/n).

Portanto, esta ação motivacional retrata o trabalho deste profissional como harmonizador dos diversos públicos. Quando o trata-se de um ambiente de terceiro setor, os colaboradores e voluntários já tem uma motivação pessoal para a realização dos seus trabalhos. Esta ação visa demonstrar como a instituição da importância para a atuação desses profissionais e voluntários em prol da APAE Araucária.

A primeira ação a ser implementada é o “Café dos Sonhos”. Nesta ação, reuniremos todos que trabalham pela APAE Araucária para um café da manhã diferente. Algumas semanas antes desta reunião será feita uma pesquisa sobre os sonhos que cada um dos colaboradores têm para a APAE e para os alunos. Com os resultados da pesquisa, será produzido um vídeo sobre os sonhos da equipe e com primeira exibição prevista nas edições do “Café dos Sonhos”. A proposta é valorizar o trabalho que todos os colaboradores realizam diariamente.

Também serão realizados sorteios para os participantes do “Café dos Sonhos”, além de dinâmicas de grupo para fortalecer as relações internas da instituição. Para a realização do café oferecido, o projeto prevê a atuação de vários grupos. Cada um deles será responsável por uma parte do café da manhã. Um grupo trará doces, outro salgados, outro bebidas e outro copos, pratos e guardanapos. Dessa forma, haverá mais envolvimento e comprometimento das equipes nesta ação. A ideia é mostrar que é um café para eles e feito por eles, da mesma forma que o trabalho na APAE.

Uma seção chamada “Nós somos a APAE” para promover um integrante da equipe será publicada tanto no jornal mural como na *newsletter* externa. O perfil pretende destacar as atividades desenvolvidas por um colaborador da APAE Araucária, abrindo espaço para falar sobre suas motivações no trabalho da instituição, histórias vividas ali, preferências e curiosidades.

7.12.5 Cronograma para o “Café dos Sonhos”

	Mar/2015	Abr/2015
Ação		
Pesquisa com a equipe sobre seus sonhos	X	
Elaboração do vídeo com os alunos	X	
Levantamento de prêmios e preparação para as dinâmicas	X	
Divisão dos grupos do café		X
Café dos sonhos		X

TABELA 22 - CRONOGRAMA PARA O CAFÉ DOS SONHOS

FONTE: Autoria própria (2014)

7.12.6 Orçamento

Todos os passos desta ação serão executados por meio do recurso humano e voluntariado. Serão utilizadas ferramentas, locais e aparelhos disponíveis. Os valores apresentados na tabela são referentes aos custos sem parcerias e sem a participação dos colaboradores.

Ação	Valor do investimento
Locação de salão	R\$200,00
Café colonial	R\$200,00
Bebidas	R\$100,00

TABELA 23 – ORÇAMENTO PARA CAFÉ DOS SONHOS

FONTE: Autoria própria (2014)

7.12.7 Avaliação

Será feita uma pesquisa qualitativa com a diretora da escola e a presidente da associação um mês após o café para verificar qual a mudança notada no trabalho da equipe. A pesquisa deve ser feita pelo profissional de comunicação responsável pela ação.

7.13 PARCERIAS

Para as ações realizadas, a APAE Araucária sempre contou com empresas parceiras. O apoio financeiro é bom para a associação, que recebe patrocínios que diminuem consideravelmente os seus gastos, e para o patrocinador que tem a sua marca divulgada e associada a uma instituição não governamental.

A maioria das parcerias é realizada sem compromisso oficial, surgem quando uma ação específica está próxima de acontecer. Atualmente, o evento do desfile da APAE Araucária possui o maior número de parceiros fixos.

7.13.1 Objetivos

Ampliar a relação de empresas parceiras ativas e fixas.

7.13.2 Público-alvo

Empresas instaladas em Araucária.

7.13.3 Justificativa

Com a adesão de novas empresas parceiras, a APAE Araucária terá menos custos com as suas ações e conseguirá ter um melhor desempenho financeiro para investir na construção da nova escola e demais projetos em andamento. Desta forma,

proporcionando um melhor ambiente para os alunos, seja em aspectos físicos, motivacionais ou educacionais.

Essa parceria com outras instituições onde realmente tem objetivos específicos de atuarem como parceiros da APAE eu acho bacana e muito importante. Porque nós temos algumas parcerias, mas são parcerias que assim, nós buscamos e que as vezes elas acabam se formando, mas ela só fica no elo financeiro. Mas ela não tem uma efetivação dos componentes e integrantes daquela instituição com os alunos e talvez o que faltasse fosse uma instituição que olhasse não só a parte financeira, para divulgar um evento, patrocinar um prêmio. Mas sim, a intervenção com o aluno (BEGÔNIA, julho de 2014).

7.13.4 Especificações

O profissional de Relações Públicas da APAE Araucária organizará uma apresentação da instituição para mostrar aos responsáveis pelas empresas da região. Durante a apresentação, serão mostrados a missão, a visão e os valores da instituição; o vídeo institucional; fotos dos alunos do banco de imagens e dados financeiros da APAE Araucária.

A apresentação da instituição deverá ser realizada por uma pessoa cuidadosamente treinada e conhecedora da situação da APAE Araucária, para que passe segurança aos empresários e saiba esclarecer todas as dúvidas que surgirem.

Após a reunião de proposta de parceria, será enviado um material contendo todas as informações apresentadas. Desta maneira, o interessado em fazer uma parceria com a APAE Araucária terá acesso a todos os dados necessários. As reuniões serão realizadas nas empresas e integrantes da diretoria deverão comparecer às mesmas.

As principais empresas que deverão ser focadas para parcerias serão as do ramo gráfico, já que a instituição tem uma demanda muito grande de impressões para divulgar eventos e ações de comunicação interna. Entretanto, efetuar parcerias com todos os ramos empresariais é de suma importância.

7.13.5 Cronograma

	Dez/2014	Jan/2015	Fev/2015	Mar/2015	Abr/2015
Ação					

Elaboração do material	X	X			
Agendamento das reuniões			X	X	X

TABELA 24 – CRONOGRAMA PARA ADESÃO DE NOVOS PARCEIROS

FONTE: Autoria própria (2014)

As reuniões poderão ser marcadas com as empresas, com prévia autorização da Diretoria.

7.13.6 Orçamento

Será necessário primeiramente o recurso humano para esta ação. Os responsáveis por participar dessas reuniões serão os membros da diretoria, portanto, capital voluntário. Os materiais e os treinamentos serão realizados pelo profissional de comunicação da associação da APAE Araucária. Para o material impresso deverá ser tentada uma parceria com a gráfica. Caso não seja possível, o recurso sairá da APAE Araucária, conforme orçamento abaixo:

Produto	Quantidade	Preço
Criação de layout	-	R\$ 300,00
Diagramação	-	R\$ 150,00
Impressão em formato livreto com grampo 12 páginas por exemplar	15	R\$ 219,00

TABELA 24 – ORÇAMENTOS PARA MATERIAL A SER APRESENTADO EM REUNIÕES COM NOVOS PARCEIROS

FONTE: Autoria própria (2014)

7.13.7 Avaliação

Serão observados os índices de aumento de parcerias mensais desde o implemento da ação. A cada trimestre serão apresentados os resultados de crescimento para a diretoria e, em seguida, os resultados serão publicados no jornal mural da escola.

7.14 VENDA DE PRODUTOS COM SELO APAE ARAUCÁRIA PELO FACEBOOK

As redes sociais têm proporcionado uma grande visibilidade das organizações. Seguindo o exemplo da Unicef, a APAE Araucária fará a divulgação de vários produtos com o selo da instituição para a arrecadação de fundos.

7.14.1 Objetivos

Dar visibilidade e arrecadar fundos para a instituição.

7.14.2 Público-alvo

Usuários das redes sociais e consumidores que comprem pela internet.

7.14.3 Justificativa

Com a criação de uma marca para a APAE Araucária, a instituição ganhará maior visibilidade e credibilidade. A identidade e imagem desta ONG ficarão fixadas na memória dos usuários e a instituição ampliará seus vínculos com o público. Nas entrevistas realizadas, ficou evidente que o principal meio de comunicação da instituição é o *Facebook*. Portanto, esta ação aproveitará a rede social também como captação de recursos.

7.14.4 Especificações

Para a criação da marca APAE Araucária, poderão ser vendidos os mais diversos produtos, todos com a imagem da instituição. Contudo, para o início desta ação o foco principal serão os materiais gráficos. Os trabalhos dos alunos podem ser escaneados ou fotografados, editados com a marca da APAE e transformados em cartões de natal, agendas e cadernos, por exemplo. A impressão desse material pode

ser feita na impressora a laser da instituição. Os alunos fazem muitos trabalhos artesanais em suas aulas de artes e esses trabalhos podem ser vendidos e expostos ao público.

Para que esta ação se concretize, deverão ocorrer várias parcerias empresariais. A identidade da marca APAE Araucária deverá ser profissional. Portanto, é indispensável a parceria com uma empresa de design.

7.14.5 Cronograma

	Mar/2015	Abr/2015	Mai/2015	Jun/2015	Jul/2015	Ago/2015
Ação						
Seleção da agência	X					
Elaboração dos materiais		X	X			
Aprovação dos materiais				X		
Elaboração de campanha para divulgar os materiais				X	X	
Divulgação dos materiais						X

TABELA 25 – CRONOGRAMA PARA VENDA DE PRODUTOS APAE PELO FACEBOOK

FONTE: Autoria própria (2014)

7.14.6 Orçamento

Os custos com estúdio de design serão supridos com parcerias. O valor aproximado dessa ação será de:

Produto	Quantidade	Preço
Papel fotográfico A4 150g glossypaper	50 folhas	R\$ 34,60
Papel Couche A4 150g	100 folhas	R\$ 29,90
Elaboração de uma nova identidade visual	-	R\$500,00
Agendas	-	R\$10,00 (unidade)

Caderno	-	R\$19,00 (unidade)
---------	---	--------------------

TABELA 26 – ORÇAMENTO PARA VENDA DE PRODUTOS APAE PELO *FACEBOOK*

FONTE: Autoria própria (2014)

7.14.7 Avaliação

Será enviada uma pesquisa de satisfação ao final de todas as compras efetuadas. A partir do início da ação, também serão monitorados os acessos à página do *Facebook* para identificar de onde provêm os acessos à seção de produtos da APAE Araucária e os números de acessos diários.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao finalizarmos este TCC, foi possível perceber a importância da pesquisa para o desenvolvimento do projeto de comunicação para APAE Araucária. Com o embasamento teórico utilizado, ficou evidente a relevância do profissional de Relações Públicas para as organizações do primeiro, segundo e, principalmente, do terceiro setor.

Neste trabalho, no entanto, o intuito foi destacar o valor de um planejamento de comunicação para o desenvolvimento das ONGs. Por esse motivo, fizemos um estudo com a APAE Curitiba para verificar como o problema de comunicação da referida instituição foi solucionado.

Desde o início deste TCC, consideramos que a APAE Araucária era uma instituição que necessitava organizar melhor o setor gerencial e apresentar políticas definidas de imagem para o reconhecimento de seus públicos. Essa hipótese foi comprovada com a pesquisa. Porém, é importante frisar: profissionais e voluntários envolvidos com a instituição se preocupam muito com a ONG.

Todas as ações elaboradas no plano de comunicação para a APAE Araucária levaram em consideração esse sentimento dos colaboradores que lutam e trabalham por uma só causa: os portadores de necessidades especiais. A motivação particular de cada um deles foi considerada como ponto principal.

O projeto mostra a necessidade de uma comunicação clara e eficaz, com ênfase na interna. No diagnóstico desta ONG, apresentamos que a falta de um plano de comunicação é a principal fonte de problemas da APAE Araucária. Por isso, demonstramos a importância de um profissional de Relações Públicas para o desenvolvimento e gerenciamento das ações comunicacionais dentro de uma instituição sem fins lucrativos. A formação deste profissional permite uma visão global e técnica da organização, facilitando a identificação dos setores problemáticos e os resolvendo de maneira eficaz de acordo com o público preponderante. Desta forma, o profissional consegue estabelecer a credibilidade por parte da instituição e criar um elo de confiança com seus públicos.

O plano de comunicação apresentado neste TCC priorizou o esclarecimento da identidade da APAE Araucária para seus públicos. Em seguida, foram elaboradas ações para a valorização de seus colaboradores, voluntários e alunos. E,

consequentemente, ações que consolidem a credibilidade da ONG para a arrecadação de recursos financeiros que ajudem a construção de uma sede própria.

Foi possível comprovar durante a realização deste TCC que os principais disseminadores de informações externas sobre a APAE Araucária são seus colaboradores e o *Facebook* institucional, reconhecido na pesquisa com os colaboradores da instituição como forma de comunicação. No entanto, as informações importantes que colaboram para o bom andamento da escola não eram repassadas para o público interno por falta de comunicação da gerência e seus funcionários. Desse modo, os funcionários se sentiam desligados da APAE Araucária. Em outras palavras, procuravam trabalhar pelos portadores de necessidades especiais e deixavam a instituição de lado. O plano de comunicação elaborado para esta instituição prevê ações para a valorização do funcionário, além de incentivar o orgulho de pertencer a uma instituição que procura promover os portadores de necessidades especiais.

As ações foram criadas considerando a realidade particular da APAE Araucária. Em conjunto, as autoras irão aplicar o planejamento proposto na instituição e mensurar os resultados. Desde o início deste projeto, as pesquisadoras tinham um desejo de que o TCC fosse ultrapassasse a teoria e se concretizasse na prática.

A conclusão deste projeto é a concretização do primeiro passo que as pesquisadoras dão para ajudar esta instituição. Trabalhar em prol das pessoas portadoras de necessidades especiais é uma missão que foi escolhida pelas autoras, e a APAE Araucária é uma instituição que condiz com esse desejo. Basta passar um dia na instituição com os alunos que o sentimento de apreço é despertado. Os portadores de necessidades especiais são exemplos de respeito, humildade, amor e fraternidade, e a maneira com que a sociedade lida com essas pessoas deve mudar. É indispensável que o cenário social em volta dos portadores de necessidades especiais mude: o respeito e a igualdade devem prevalecer.

Durante as entrevistas realizadas, as entrevistadoras foram convidadas compartilharem o planejamento realizado também com a APAE Curitiba. A instituição mostrou-se satisfeita pela pró-atividade demonstrada pelas pesquisadoras, e deixou explícita a necessidade de terem ações comunicacionais bem estruturadas e direcionadas para o crescimento da instituição como um todo. Este convite foi gratificante para as pesquisadoras.

O trabalho de um RP com as instituições do terceiro setor vão além das questões técnicas e estratégicas que se encontram no perfil do profissional. Em outras palavras, o Relações Públicas é movido por um empatia com a causa social nesse âmbito, dando um sentido humano ao seu trabalho. Nesta pesquisa estão contidos todos os sonhos, utopias e sentimentos que as pesquisadoras têm em prol das causas sociais. Para nós, este TCC foi além de um simples trabalho, ele é um comprometimento com a APAE Araucária.

REFERÊNCIAS

ALVES, M. A. Acidentes na Terceira Via. **FGV – Escola de Administração de Empresas de São Paulo**, vol.1, n. 2, p.89, nov./jan. 2003.

AMORIM, Alexandre. Entrevista concedida às autoras deste TCC em 21 de julho de 2014.

AMOR PERFEITO. Entrevista concedida às autoras deste TCC, em 29 de julho de 2014.

ANDRADE, C. T. de S. **Psicossociologia das Relações Públicas**. São Paulo: Edições Loyola, 1989.

ANDRADE, C. T. DE S. **Curso de Relações Públicas**: Relações com diferentes públicos. São Paulo, Cengage Learning, 2008.

BACCEGA, M. A. **Comunicação**: Interação Emissão/Recepção. Universidade de São Paulo, São Paulo, jan./abr. 2002.

BEGÔNIA. Entrevista concedida às autoras deste TCC, em 29 de julho de 2014.

CAMATTI, H. B.; BAPTISTA, M. L. C.; CAMATTI, T. B. **Identidade, imagem e reputação: o caso La Barra**. In: XIV CONGRESSO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO DA REGIÃO SUL, 2013, S. Cruz do Sul. **Artigo**, Rio Grande do Sul: Intercom, 2013.

CHAMUSCA, M; CARVALHAL, M. Portal RP-Bahia. Disponível em <<http://www.rp-bahia.com.br>>. Acesso em 21 de out. de 2014.

COLOMBINI, G. M; **Planejamento estratégico em comunicação**. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.

COPO DE LEITE. Entrevista concedida às autoras deste TCC, em 12 de outubro de 2014.

COSTA, M. C. C.. *Gestão da Comunicação: Terceiro Setor, Organizações Não Governamentais, Responsabilidade Social e Novas Formas de Cidadania*. In: COSTA, M. C. C. (Org.). **Gestão da Comunicação: terceiro setor, organizações não governamentais, responsabilidade social e novas formas de cidadania**. São Paulo: Atlas, 2006.

COSTA, S. F. **O Serviço Social e o Terceiro Setor**, Serviço Social. *Revista Londrina*, Paraná, v.7, n.2, 2005. Disponível em <http://www.uel.br/revistas/ssrevista/c_v7n2_selma.htm>. Acesso em 18 de maio de 2014.

E- COMMERCE. Disponível em <www.e-commerce.org.br>. Acesso em 21 de out. de 2014.

FELDHAUS, Sérgio. Entrevista cedida às autoras em 12 de agosto de 2014.

FENAPAES. Disponível em <<http://www.apaebrasil.org.br/artigo.phtml/20960>>. Acesso em: 14 de out de 2014.

FERNANDES, R. C. **Privado porém público: o terceiro setor na América Latina**. Relume-Dumará, 1994.

FÍGARO, R. *Políticas de comunicação e cultura: desafios do mundo do trabalho e das organizações do Terceiro Setor*. In: COSTA, M. C. C. (Org.). **Gestão da Comunicação: terceiro setor, organizações não governamentais, responsabilidade social e novas formas de cidadania**. São Paulo: Atlas, 2006.

FISCHER, R. M. **O desafio da colaboração: práticas de responsabilidade social entre empresas e terceiro setor**. São Paulo: Editora Gente, 2002.

FRANÇA, F. **Catálogo Brasileiro de Profissionais de Relações Públicas**. São Paulo, v. 10, p. 115-116, dez. 1988.

FRANÇA, F. Relações Públicas: Visão 2000. In: KUNSCH, M. M. K (Org.). **Obtendo resultados com relações públicas**. São Paulo, Pioneira, p. 3 – 17, 1997.

FRANÇA, F. **Públicos**: como identificá-los em uma nova visão estratégica. São Paulo: Yendis editora, 2008.

FRANÇA, F. **Partes interessadas ou públicos?** Artigo publicado no site RP-Bahia. Disponível em: <<http://www.rp-bahia.com.br/fabiofranca.htm>>. Acesso em 02 de set. de 2014.

GALLEGO, A.H.S.M.; GALINDO, D. dos S. Criança Esperança: exemplo do marketing de causas sociais, articulado pelas relações públicas. In: MOURA, C. P. (Org.). **História das relações públicas**: fragmentos da memória de uma área. EdIPUCRS, 2008.

GOMES, A. L. **O relações públicas como gestor social**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2007.

GRUNIG, J. E.; FERRARI, M. A.; FRANÇA, F. **Relações Públicas**: teoria, conceitos e relacionamentos. São Paulo: Difusão Editora, ed. 1, 2009.

GRUNIG, J. Gerando comunicação excelente: depoimento. [4º trimestre de 1999]. São Paulo: *Revista Comunicação Empresarial*. Entrevista concedida a Paulo Nassar e Nara Damante. Disponível em: <http://www.aberje.com.br/revista/antigas/rev_33_entrevista.htm>. Acesso em 29 de maio 2014.

HAGUETTE, T. M. F. Metodologias qualitativas na Sociologia. 5a edição. Petrópolis: Vozes, 1997.

JASMIN. Entrevista concedida às autoras deste TCC, em 29 de julho de 2014.

KOTLER apud GALLEGO, A.H.S.M.; GALINDO, D. dos S. Criança Esperança: exemplo do marketing de causas sociais, articulado pelas relações públicas In: MOURA, C. P. (Org.) **História das relações públicas**: fragmentos da memória de uma área. EdIPUCRS, 2008.

KUNSCH, M. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus, 1986.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

KUNSCH, M. M. K.; WALDEMAR, L. K. **Relações públicas comunitárias**: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora. São Paulo: Summus, 2007.

KUNSCH, M. M. K. Prefácio. In: FARIAS, L. A de. **Relações Públicas estratégicas**: Técnicas, Conceitos e Instrumentos. São Paulo: Summus Editorial, 2011.

LIMA, A. F. Relações públicas nas entidades do terceiro setor: uma ação para construir cidadania. **Janus**, v. 1, n. 1, 2008.

MANZINI, E. J. **Entrevista na Pesquisa Social**, v.26/27, p. 149-156, São Paulo, 1991.

MENEGHETTI, S. B. **Comunicação e marketing**: fazendo a diferença no dia-a-dia de organizações da sociedade civil. Global, 2001.

MOREIRA, F. M.D.C. **Comunicação e Relações Públicas para a Superação dos Desafios do Terceiro Setor**. In: CONGRESSO DA ABRAPCORP, 1, 2007, São Paulo. Paper, USP, 2007.

MOREZI, E. **Metodologia da Pesquisa**. Universidade de Brasília, Brasília, 2003.

MOSCOVICI, F. et al. **A organização por trás do espelho**: reflexos e reflexões. Rio de Janeiro (RJ): José Olympio, 2001.

MOTTER, M. L. *Organizações não governamentais: espaço de construção e prática da cidadania*. In: COSTA, M. C. C. (Org.) **Gestão da Comunicação: terceiro setor, organizações não governamentais, responsabilidade social e novas formas de cidadania**. São Paulo: Atlas, 2006.

MOTTER, M. L. Apud: SILVA, M. S.; SANTOS, A. C. O. dos. **Comunicação Organizacional e Terceiro Setor: um olhar sobre a comunicação externa do centro de convivência dos idosos do Tocantins**. *Universidade Federal do Tocantins (UFT)*, Tocantins, p. 2-45, 2008.

NASSAR apud ACOSTA. A. C.; SANTOS, A. M. G. Gestor: O Novo Perfil do Profissional de Comunicação. **Percepções**, Caçador/SC, v1, n1, jan./jul. 2012, p. 31.

ORQUÍDEA. Entrevista cedida às autoras deste TCC em 29 de julho de 2014.

PERUZZO, C. M. K. **Relações Públicas no Terceiro Setor: tipologia da comunicação e conceitos de públicos**. In: XXX CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 2007, Santos. **Artigo**, Santos, UMESP, 2007.

PERUZZO, C. M. K. Fundamentos teóricos das Relações Públicas e da Comunicação Organizacional no terceiro setor: perspectiva alternativa. **Revista FAMECOS mídia, cultura e tecnologia**, Ciências da Comunicação, v.20, n.1, p.89-107. Porto Alegre, jan./abr. 2013.

PINHO. J. A. **O Contexto Histórico do Nascimento das Relações Públicas**. Universidade Federal de Goiás. Goiás/GO, 2005.

PNUD; FOCUS. Estudio Comparativo del Sector sin Fines de Lucro, John Hopkins Univeristy. *Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo*, Santiago de Chile, 2006. Apud: FERNANDES, R. C. **Privado porém público: o terceiro setor na América Latina**. Relume-Dumará, 1994.

RADRIGÁN, M. H.; DÁVILA, A. M.; PENAGLIA, F. E. **Gestión y Liderazgos en los Emprendimientos Sociales**: El caso del Sector No Lucrativo Chileno. *Revista de La Universidad Bolivariana*, Bolívia, n. 32, p. 141-165, 2002.

SILVA, M. S.; SANTOS, A. C. O. dos. **Comunicação Organizacional e Terceiro Setor**: um olhar sobre a comunicação externa do centro de convivência dos idosos do Tocantins. *Universidade Federal do Tocantins (UFT)*, Tocantins, p. 2-45, 2008.

SILVESTRIN. C. B. **Relações Públicas no Terceiro Setor**: Confronto e Compromisso. In: XXV CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 2002, Salvador. **Artigo**, Curitiba: UFPR, 2002.

SIMÕES, R. P. Por uma rede teórica para relações públicas: uma forma abreviada da teoria. In KUNSCH, M. M. K. **Relações Públicas** – história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas. SCHIFFER PUB LTD, 2009.

APÊNDICES

APÊNDICE 1 - TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM ALEXANDRE MORIM DA ASID.....	102
APÊNDICE2- TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM AMOR PERFEITO.....	107
APÊNDICE3- TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM BEGÔNIA.....	111
APÊNDICE4- TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM COPO DE LEITE.....	117
APÊNDICE5- TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM FLORA.....	119
APÊNDICE6- TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM HORTÊNCIA E ROSA.....	123
APÊNDICE7- TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM JASMIN.....	127
APÊNDICE8 - TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM LÍRIO.....	130
APÊNDICE9- TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM MARGARIDA.....	134
APÊNDICE10- TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM ORQUÍDEA.....	137
APÊNDICE11- TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM SÉRGIO FELDHAUS DA APAE CURITIBA.....	141
APÊNDICE12- TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM VIOLETA.....	147

1 Entrevista com Alexandre Amorim – diretor de projetos da ASID

TRANSCRIÇÃO

Data:21/07/2014

Duração da entrevista: 29' 32"

Entrevistadora: Qual o trabalho desenvolvido por vocês na ASID – Ação Social para Igualdade das Diferenças?

Alexandre Amorim: Basicamente a gente assessora instituições, focadas em escolas especiais, preferencialmente pertencentes ao terceiro setor. Então inicialmente a gente conhece a instituição e o primeiro passo do nosso trabalho é o diagnóstico. Através dele, nós fazemos o levantamento de oito áreas da instituição, justamente para tentar ter uma visão sistêmica de como está a instituição. Essas oito áreas são a parte financeira; captação de recursos; jurídico; marketing; recursos humanos; impacto social, que é o impacto que ela gera para os beneficiários; liderança e infraestrutura. Então, com essas oito áreas a gente consegue saber o panorama geral da instituição e se ela está suportável ou não. E a gente obtém esses dados através de entrevistas, pesquisas com profissionais e com os pais dos alunos e também dos relatórios dos dados contábeis e financeiros. Então com tudo isso a gente tem um compilado de uns 40 indicadores mais ou menos fecham a visão da instituição e com isso a gente vê se a instituição tem desejo de ser ajudada, daí a gente apresenta os resultados e recomenda as formas que ela pode mudar ou fazer melhorias. Aí ela pode optar por melhorar aqui sozinha ou ela pode optar por “ah, não, eu gostaria de fazer o projeto com vocês”. A partir do momento que ela quer um projeto, a gente encaminha uma ficha de projeto e ela coloca os pontos que ela gostaria de mudar e que ela gostaria do nosso auxílio. Com base nesses pontos, a gente constrói um projeto junto com ela, com um cronograma que é baseado em semana, né? Nisso a gente estima as horas e os custos do projeto e esse custo a gente busca alguma empresa que banque ele, então como as instituições não andam com nenhum tipo de recurso para os nossos projetos, a gente procura uma empresa ou outras formas de captação de recursos para tudo isso. Com isso a gente inicia o projeto, então, e o projeto pode ser de qualquer uma das oito áreas e além disso tem a parte do voluntariado, que ela pode incluir no projeto caso a instituição queira e caso o investidor do projeto queira, como reformas, capacitações, enfim. Tem também a parte

de criação de redes, que consiste em cafés da manhã que normalmente a gente faz e chama as instituições que fazem parte da nossa rede. Então, cada café tem uma temática, tipo, sobre liderança, sobre captação de recursos, aí uma escola que faz bem aquilo vai contar como que ela faz aquilo e vem uma empresa ou pessoa externa para falar mais teoricamente sobre aquele assunto. Então, uma vez por mês isso acontece e a outra forma de criação de redes é o “guia de boas práticas”, que a gente está agora iniciando com todas as boas práticas, bem, não todas, mas boa parte das boas práticas que as instituições têm e elas vão se inscrever para isso, como se fosse um processo, para divulgar as práticas dela, aí a gente vai filtrar isso e selecionar as práticas, diagramar e a nossa ideia é mandar para todas do Estado.

Entrevistadora: Trabalho bem complexo, então! (risos) E todo mundo que trabalha aqui na ASID é formado em administração ou não?

Alexandre: A maioria é administração e economia e daí tem uma pessoa que é de engenharia, mas que ele gosta muito de gestão e daí decidimos absorver essa pessoa mesmo sendo de engenharia.

Entrevistadora: E vocês tem tido bons resultados com as instituições que vocês têm trabalhado?

Alexandre: Sim, então, a gente tem tido ótimos resultados, mas tem que lembrar que somos sempre “catalisadores”, então digamos assim, se a instituição não quer passar pelo processo de mudança, a gente não consegue fazer nada. Mas se a instituição está querendo crescer e está querendo melhorar e está querendo mudar, a gente vem como catalisador, ou seja, a gente vai facilitar e maximizar esse processo. Então, ultimamente, assim, nesse ano grande parte das instituições que a gente está trabalhando, as 14 a 15 instituições que estamos trabalhando estão com muita vontade de crescer e muita vontade de fazer diferente, de melhorar, então elas tem aproveitado muito bem o que a gente tem para dar e isso tem dado muito resultado para elas. Então, na maioria dos casos, temos tido ótimos resultados.

Entrevistadora: E dentro das APAES, podemos considerar a APAE de Curitiba um caso de sucesso?

Alexandre: No caso da APAE Curitiba como um todo, eles tiveram um problema de recursos humanos e conseguiram melhorar isso através de algumas práticas da liderança, ou seja, através das diretoras das escolas. E, além disso, dentro das escolas da APAE a gente está trabalhando muito forte com recursos humanos, visando solucionar problemas motivacionais, com *endomarketing*, com um programa

muito legal que agora vamos lançar que é o “Reconhecer”, que é conhecer o seu próprio funcionário, cada um vai expor num painel, contando um pouquinho sobre quem é, digamos, fora da APAE. E daí vai ter o café da manhã, que acho que vai ser no final desse mês, e alguns dos funcionários vão ter vinte minutos, o que eles chamam de “Reconhecer 20” para contar quem são e um pouquinho da sua vida, pra conhecer melhor os funcionários, porque ela tem mais de 300 funcionários. Então, em comparativo (sic) assim com a APAE de Araucária dá para dizer que a APAE de Curitiba é “boa”, mas ainda tem muito em que melhorar. E outra parte do projeto que eles vão melhorar bastante é no *marketing*, temos feito muitas parcerias, temos corrido muito atrás, pra fazer comerciais, folders, *newsletters*, então eles vão melhorar muito na parte do *marketing*.

Entrevistadora: Para o nosso TCC, a nossa orientadora nos deu a ideia de, para facilitar o nosso diagnóstico em comunicação da APAE de Araucária, seria mais fácil a gente fazer um estudo de caso uma APAE, de preferência daqui porque a gente poderia ter mais contato e ir lá pessoalmente, que está bem ou que tenha melhorado muitos problemas que a gente ainda vê presente na de Araucária. Isso é para poder tentar criar um modelo comparativo de ações que dão certo e que poderiam ser implementadas pela APAE de Araucária.

Alexandre: É, eu acho que, como a gente tem o nosso diagnóstico eu posso dar algumas ideias para você ver se cabe na sua situação. Um ponto importante a ser avaliado são os materiais da instituição, então da parte das práticas de comunicação tem os materiais. Então, por exemplo, a APAE de Araucária tem logo, mas é a logo da APAE, mas se eu não me engano eles não têm folder, eles não têm site próprio, eles usam o site da federação, *facebook* eu não sei se eles têm, mas essa é uma ferramenta de comunicação excelente não só como divulgação para as famílias, mas para elas conhecerem também o trabalho que está sendo feito na escola. Isso é muito importante. A *newsletter* a gente vê também que é um negócio muito eficiente, é uma ferramenta legal. Vídeos, é claro, são importantes, um pouco mais difíceis, mas importante também. E outras ferramentas que você provavelmente sabe melhor que eu. E aí, práticas que eu acho que é legal, eventos é um negócio importante de ser feito. Apesar de que eventos é mais um negócio familiar e tudo mais, mas enfim, é uma coisa muito importante. E contatos também, claro, a Kassy por exemplo está na Brafer. Lá ela deve ter conhecido mais algumas empresas e daí já vai montando uma rede mais legal de contatos e de repente você vai ter uma dessas empresas no seu

evento. E daí você começa a criar uma rede efetiva de marketing. Outro ponto que a gente vê que é legal é a comercialização de produtos da entidade, tá? Outra coisa que a gente acha importante é um evento de prestação de contas, que é a ideia de você chamar os parceiros pra conhecer a instituição, tipo a gente diz que é prestação de contas porque você demonstra o que foi feito, né? Mas, assim, esse momento também é um momento de estabelecer parcerias assim. Então você chama mesmo quem não é seu parceiro e nisso você mostra o que tem feito no último ano, como tem sido no último ano e isso é uma ferramenta que a gente vê como bem importante também. Outra coisa que nós vemos como muito importante é a instituição fazer parcerias com agências de comunicação, sabe? Porque na maioria das vezes ela não tem pessoas para trabalhar ferramentas de *marketing* e aí vai acabar saindo coisas mais amadoras, assim. A APAE de Curitiba está com um marketing bom, está melhorando ainda, mas você vê, que a APAE de Curitiba é forte porque a marca APAE já é forte, você não precisa explicar para ninguém o que é uma APAE. Já se vende sozinha. Então todo lugar que você fale “APAE de Araucária” eles vão saber o que é, mas não necessariamente “quem” (Alexandre fala dando a entender as aspas na palavra quem) é a APAE, onde ela fica, que trabalho ela faz, quantos alunos ela atende. Então eu acho que através dessas práticas e ferramentas, você consegue começar a dar uma melhorada, assim.

Entrevistadora: Da parte de estrutura organizacional, como vocês fazem para diagnosticar isso?

Alexandre: Olha, vai muito do caso. Se você pegar uma APAE de Araucária, por exemplo, ela é pequena comparada com a Ecumênica, é bem, bem, bem menor. Então se você pegar algumas instituições, você vai ter de certa forma um organograma. Mas em outras, tipo, você nem vai ter. E aí, para medir as relações informais é muito *feeling* que você vai ter, então já na primeira visita você vê quem vai te apresentando a escola, é uma coisa de ver mesmo, de sentir. E a gente não chega a mensurar isso com indicadores, a gente usa isso pro projeto, sabe? Mas a gente analisa se as funções são bem definidas, no caso se as funções são claras, se tem responsáveis para todas as funções e se tem funções para todos os responsáveis. Por exemplo, tem alguém responsável pelo marketing? Não precisa ser responsável só por isso, mas tem alguém que faz essa função ou fica a cargo de todo mundo, ou seja, de ninguém? Então é mais ou menos por aí que a gente vai vendo.

Entrevistadora: E no caso sobre os indicadores que você comentou. Eles foram montados por vocês quando criaram essa sede da ASID?

Alexandre: É, é uma ferramenta. Hoje a gente usa ela no Excel ainda, mas tipo, ela é uma ferramenta que é dividida de 0 a 4, péssimo, ruim, regular, bom e excelente. E para isso tem pontuações. Por exemplo, são 43 indicadores e cada indicador tem sub-itens, então por exemplo no *marketing* tem dois indicadores, mas dentro desses dois indicadores tem vários, vários e vários sub-itens. Então cada sub-item tem uma pontuação de acordo com a nossa experiência, né? Por exemplo, o que é mais importante, ter um comercial na TV ou ter um site? Pra começar a TV é um algo a mais, mas o site é básico, então a gente dá uma pontuação maior para o site, porque se ela não tiver o site, não adianta ela ter comercial na TV. Então, sei lá, o site tem ponto 3 e o comercial tem ponto 1. E daí a gente classifica isso. E daí a gente vai somando, somando, somando e chega no indicador final através das classificações. Não dá para ficar no “achismo” (expressão utilizada pelo entrevistado). A gente percebeu isso porque a gente fez o primeiro projeto e daí fomos fazer o segundo. Quando fomos fazer o segundo, nós praticamente pegamos a mesma ideia do primeiro para jogar no outro. Então começou a dar problema, porque a gente tinha uma visão que não era bem real e começamos a ver a importância de ter uma visão real da instituição. Para poder fazer um projeto e não errar, né? Isso ajudou a diminuir o percentual de projetos que não dão certo, sabe? Que se tiver que parar, não seja por problema nosso, que seja por uma mudança da instituição, algo assim.

Entrevistadora: Muito obrigada por disponibilizar esse tempo para conversar comigo a respeito do trabalho que vocês desenvolvem. Com certeza vai ajudar muito no nosso trabalho.

Alexandre: Imagina, que isso. Estamos à disposição aí, pro que precisar. E boa sorte no projeto de vocês.

2 Entrevista com Amor Perfeito – colaboradora da escola da APAE

Araucária

TRANSCRIÇÃO

Data: 29/07/2014

Duração da entrevista: 11' 38"

Primeiro foi explicado o propósito da entrevista, que ajudaria a conhecer o real cenário da APAE para, num segundo momento, criar um plano de comunicação que tivesse o apoio de todos os envolvidos. Posteriormente, perguntamos se o entrevistado se importaria que a entrevista fosse gravada para transcrição. Avisamos que o áudio não seria disponibilizado para ninguém da instituição e que poderia mudar, se quisesse, consultar e alterar suas declarações. Para preservar o nome da entrevistada, ela foi identificada com o nome de uma flor.

Entrevistadora 2 (E2): A quanto tempo você trabalha aqui na APAE?

Amor Perfeito (AP): (Pausa para pensamento) Três anos e dois meses.

Entrevistadora 1 (E1): Qual foi o seu objetivo ao entrar na APAE?

AP: Bom, eu tenho um filho que estuda aqui e eu acho um trabalho lindo o trabalho da APAE. Porque se não fosse a APAE os nossos filhos estariam excluídos. Porque tudo começa com a escola especial. Dai que eles veem se o seu filho tem condições de ir para o ensino regular ou uma classe especial. Então eu acho muito importante e acho um trabalho lindo. Então eu como mãe de um filho especial, trabalhar em uma escola especial e conhecer outros alunos, ter contato com outras mães, com as professoras, é muito interessante de ver e acompanhar o trabalho das professoras. Eu acho tudo muito legal assim sabe? Eu gosto de ver o empenho que eles têm para que o aluno consiga aprender, para que chegue no objetivo. E quando não chegam, o trabalho que elas têm de fazer isso acontecer. Então, por isso que eu vim trabalhar aqui, para fazer parte desta equipe que é tão bonita.

E2: Qual a sua função aqui dentro?

AP: Eu sou zeladora.

E1: Quais problemas que você acha que existem na APAE?

AP: Eu acho que muitas coisas podem ser melhoradas. Mas como não temos ajuda o suficiente para arrumar o que precisa ser melhorado, acho que eles fazem o que eles podem. Quando eles querem avançar, é difícil as portas estarem abertas, então

a gente tem que percorrer um caminho muito longo para alcançar um objetivo, para conseguir alguma coisa para melhorar, entendeu? Eu acho que precisava de uma união melhor do Estado e da prefeitura. Porque não importa se aqui é da prefeitura ou é do estado. Eu acho que eles tinham que se unir em prol dessas pessoas especiais.

E1: Da causa?

AP: Sim, da causa. Igual a construção da escola nova, não custa nada para eles se unirem e construírem essa escola, assim como eles constroem tantas outras. Porque é difícil para a APAE arrecadar dinheiro para construir essa escola. Eles poderiam se unir em prol dos alunos, das pessoas especiais para dar um espaço mais adequado para eles. Entendeu? E não ficar falando que não faz parte, porque a prefeitura fala que não faz parte, porque é Estado. Mas eles não percebem que quem sofre com isso são os alunos e os professores e profissionais. Eu acho que todos eles merecem ter um espaço digno para trabalhar e para estudar. Eu acho que neste ponto o que precisa ser melhorado é isso, que é o que todos estamos batalhando para conseguir, e (pausa) mais materiais didáticos, mais materiais pedagógicos, para trabalhar com eles. Porque profissionais têm, o que eles precisam é um espaço adequado para poder trabalhar. E a prefeitura manda cada vez mais alunos para cá, ou o Estado, eu não sei, mas eles não vem aqui ver que eles não tem espaço físico para receber este aluno. Por exemplo, os cadeirantes. Imagine uma cadeirante subir aquela rampa ali, o trabalho que dá para as atendentes, coitadas. Agora tudo bem, porque é uma menina magrinha e se é uma pessoa mais obesa que precisa de mais cuidados. Quantos que vai precisar para ajudar ela ali? Não temos um banheiro adequado. A gente que está se adequando a ele. E a escola que deveria estar adequada para receber ele, mas não, nós estamos se adequando.

E1: Compreendo. Então toda a estrutura.

AP: Correto.

E1: Você acha que se a ajuda do Estado viesse resolveria?

AP: Nossa, com certeza. Porque eu lembro que uma vez eles perguntaram que poderia aumentar a escola, e foi um projeto que a Cássia estava fazendo, para aumentar ali atrás, para fazer mais salas, para dividir melhor os alunos, porque o salão tem pouco espaço. E imagine, menina, uma sala com quatro turmas juntas, é muito complicado. E daí parece que eles não aceitaram esse projeto. Então eu pensei (sic), meu Deus, temos um espaço físico tão grande que poderia ser utilizado para melhor locomover os alunos. Então fica complicado, porque boa vontade tem por parte da

diretoria da APAE, da parte da APAE, mas por parte da prefeitura não têm, porque eles não falam que podemos fazer o que for necessário com esse prédio. Então acho que eles deveriam olhar melhor para nós.

E2: Tirando a parte de estrutura e financeira, a parte de Recursos Humanos, você acha que tem profissionais qualificados e tem profissionais suficientes para atender a necessidade?

AP: Eu acho que tem profissionais suficientes, claro que poderiam ter mais, mas não adianta ter mais profissionais se não tem espaço para trabalhar. Então digamos que se fosse mais dividido, aí sim precisaria de mais profissionais para que cada professor tivesse a sua sala. Como tem pouco espaço acho que os profissionais estão dentro do suficiente.

E1: Qual a sua opinião quanto à divulgação dos eventos realizados pela APAE? Deveriam ser mais eventos? Depende de muito apoio?

AP: Eu acho que deveriam existir mais eventos. Mas como a escola depende de muitos espaços e locações para isso, às vezes não tem como. Para fazer o caldo temos que correr atrás de espaço, daí vamos nos lugares e está tudo locado, ou o valor é muito caro, então eu acho que deveriam ter mais, mas às vezes por causa dessa dificuldade. Mas eu acho bem legal os eventos que tem sido feitos, e as divulgações eu acho que poderiam ser mais em algum jornal ou rádio. E é assim que eu penso.

E2: E os materiais de divulgação da APAE. Sendo até mãe de aluno. Fora de Araucária, você sente que a APAE têm o reconhecimento?

AP: Olha, eu não vejo muito o pessoal lá de fora falar da APAE Araucária. Eu vejo mais aqui, na cidade de Araucária, porque eu vou para Curitiba e às vezes encontro umas colegas minhas e eu falo que trabalho na APAE de Araucária e elas falam que nunca ouviram falar. Elas já ouviram falar de outras APAEs e comentam que nem sabiam que tem uma aqui. Eu que afirmo que tem, assim como em todos os outros lugares, então eu acho que aqui ela é bem divulgada, mas lá para fora não tanto. Entendeu? Porque a gente vê a APAE de Mandirituba, Fazenda Rio Grande, ela sai em rádio, tem apoios de jogador, atriz e não sei mais quem. Acho que isto precisamos disso para nós também.

E2: A APAE aqui de Araucária tem facebook?

AP: Sim.

E2: Tem site?

AP: Sim.

E2: Tem newsletter? (Explicado o que é um newsletter).

AP: Não, esse não.

E2: Você participou do evento da festa julina?

AP: Sim. Foi muito bom

E2: Você participou trabalhando lá ou como convidada?

AP: Não, não eu trabalhei lá. Trabalhei na barraca dos pastéis. Meu filho participou também, apresentando a quadrilha e tudo, mas eu não pude nem ver e nem tirei foto, porque no momento que abriu a barraca até a hora de varrer o chão para ir embora eu fiquei lá.

E2: Esse trabalho foi voluntário?

AP: Sim.

E1: Você gostaria de deixar alguma ideia para aplicar aqui dentro?

AP: Eu acho que o que saiu daqui que os alunos sentiram muita falta foi a aula de música, que eles se identificavam muito. A computação que não teve mais, porque não tem o espaço, porque logo que eu entrei, eles já haviam tirado. Eles também tinham aula de capoeira que eles não tem mais. Assim, eu vou falar pelo meu filho, até hoje ele faz gestos de capoeira aqui dentro, a gente vê que ele sente falta. Ele chegava em casa e (sic) falava 'mãe, hoje eu fiz capoeira', era a coisa mais linda de ver. Ele mesmo sem condições de se esticar e de fazer a roda, ele chegava todo empolgado contando que tinha tocado surdo, eu nem sabia que o nome daquele instrumento era surdo e ele sabia, todo empolgado. Foram duas aulas muito boas, porque o professor que dava a aula de educação física era o que ensinava capoeira, mas como mudou o professor eles não fazem mais. Mas a aula de música e de computação também era muito legal. Se voltasse seria muito bom.

A entrevista foi finalizada agradecendo a entrevistada pela participação. Reforçamos a importância da opinião que ela nos expôs e salientamos que estamos à disposição caso ela deseje ter acesso a esta entrevista.

3 Entrevista com Begônia – colaboradora da escola da APAE Araucária.

TRANSCRIÇÃO

Data: 29/07/2014

Duração da entrevista: 22' 18"

Primeiro foi explicado o propósito da entrevista, que ajudaria a conhecer o real cenário da APAE para, num segundo momento, criar um plano de comunicação que tivesse o apoio de todos os envolvidos. Posteriormente, perguntamos se o entrevistado se importaria que a entrevista fosse gravada para transcrição. Avisamos que o áudio não seria disponibilizado para ninguém da instituição e que poderia mudar, se quisesse, consultar e alterar suas declarações. Para preservar o nome da entrevistada, ela foi identificada com o nome de uma flor.

Entrevistadora 1 (E1): Há quanto tempo você trabalha aqui na APAE?

Begônia (B): Nessa APAE há um ano.

E1: Você já trabalhou em outras?

B: Já, já trabalhei no município de Campo Largo e de Guarapuava, no interior do Paraná.

E1: Qual a sua função aqui dentro da escola?

B: Aqui eu trabalho como professora de Educação Física.

E1: Eu queria que você me dissesse três problemas que você identifica aqui na APAE de Araucária.

B: Aqui, nessa, é algo bem peculiar. Nós temos um problema grave de estrutura física, que o nosso prédio na verdade sofreu adaptações mas ele não é uma estrutura para escola realmente. Nós temos uma sala de aula onde tem três meses, onde funcionam três turmas. Não tem uma parede, então isso é muito difícil de trabalhar nessa condição. Pra mim especificamente, o espaço físico que nós não temos nenhum para atividade de educação física fica difícil. Eu faço alongamento com eles onde eles não tem nenhum apoio, nenhuma estrutura onde eles possam realmente executar a atividade sem que isso possa oferecer um risco pra eles, né? Porque muito tem, quase todos na verdade, tem problemas com a questão do equilíbrio e da coordenação motora. E eu me utilizo muito da rua, que é um espaço físico, na verdade não ideal, pras atividades.

E1: E 3 coisas que você considera positivas.

B: O empenho dos professores dessa escola aqui em relação aos alunos eu acho muito bom; os próprios alunos em si tem uma vontade imensa de fazer a atividade. Os que não conseguem não é relacionado à falta de vontade ou à preguiça. É relacionado a própria deficiência específica de cada um.

E1: E em relação às outras APAEs que você trabalhou, o que você vê de muito diferente entre cada uma delas?

B: Olha, eu tive a oportunidade de trabalhar em duas APAEs bem diferentes dessa. Por exemplo, o porte físico da primeira que eu trabalhei, em Guarapuava, era uma estrutura maravilhosa, um prédio muito grande. A questão de verba também, a disponibilidade de materiais didáticos, pedagógicos, comparado a essa escola aqui, é como se fosse um outro país. Hoje, por exemplo, eu vejo que com essa mudança que teve para a educação especial melhorou muito a questão da visibilidade deles também. Até um tempo atrás você quase não ouvia falar de pessoas com necessidades especiais, trabalhar em APAE era como se fosse entre aspas uma coisa de outro mundo pra algumas pessoas. Então essa visibilidade que está deixando de existir, mas ainda tem, ajudou muito assim. Por exemplo, vocês tão aqui, de uma outra área de formação acadêmica, mas buscando um elo para que vocês possam de alguma forma estar contribuindo, mas isso é recente. Isso eu vejo como muito positivo dentro da área da educação.

E1: E quais são suas atividades diárias aqui dentro?

B: Olha, eu tenho um conteúdo diário específico com eles que é o de educação física. E daí a gente tem que seguir o planejamento. Até minha fala anterior tava se referindo a isso e eu acabei não concluindo. Que com a mudança da modalidade da educação para educação básica na modalidade especial, agora a gente tem um planejamento, a gente tem um conteúdo a ser seguido. O que anteriormente não existia. Eles ficavam mais com trabalhos manuais, técnicas agrícolas e hoje não, hoje temos planejamentos como temos no regular.

E2: O planejamento, no caso, é você quem faz?

B: Sim, cada professor faz o seu dentro da sua área. A única coisa que contempla como alunos da educação especial é que essa modalidade de educação vem como modalidade de educação básica dentro da modalidade de educação especial. Então ela contempla o aluno da educação especial, mas ao mesmo tempo tem um currículo básico a ser seguido. Desculpa, daí agora não respondi a sua última pergunta [para a entrevistadora 1].

E1: Ah sim, suas atividades.

B: Então, a gente tem o planejamento a ser seguido durante o ano letivo e paralelo ao planejamento a gente tem as atividades específicas da escola como escola da modalidade da educação especial. Então essa semana temos a participação deles na semana da pessoa com necessidade especial. Mês passado tivemos a apresentação deles numa quadrilha que também é relacionada a uma quadrilha específica para alunos especiais; os jogos escolares. Tem participação de teatros, de dança, de música. Tudo voltado para a educação especial, mas eles participam assim como o regular, que também tem suas especificidades dentro da escola que contempla a participação deles, a gente também tem aqui.

E1: Quanto tempo você trabalha com os alunos na educação especial?

B: Faz 16 anos.

E1: Por que você escolheu a instituição APAE? Ou você já trabalhou em alguma outra diferente?

B: Eu na verdade escolhi a educação especial por gostar da educação especial. Aí fiz a faculdade normal e fiz especialização para trabalhar na escola especial.

E1: Que bacana. E o que te motivou? O que fez essa escolha, assim, dentro de você?

B: Eu tinha vontade de fazer algo que pudesse estar ajudando as pessoas de escolas especiais. Era um objetivo assim. Graças a Deus na família não tinha nenhum caso específico de pessoas que necessitassem o apoio e por vontade própria. A diferenciação na época também era muito pouco trabalhado. Eu decidi ser voluntária numa APAE e vi que eles tinham muita deficiência de pessoas com formação específica para essa área, porque toda essa mudança que ocorreu na educação especial é muito recente, né? Então há 20 anos atrás não se falava em educação especial como se fala hoje. Comecei como voluntária na área de música. E, nossa, me apaixonei pelo trabalho.

E1: E você conhece os veículos de divulgação que a APAE utiliza? Ela utiliza site? Utiliza facebook?

B: Utiliza. Se eu não estou enganada tem uns jornais que tem parceria, desculpa, eu não sou aqui de Araucária então eu não sei os nomes, mas sei que tem um jornal que eles veiculam as propagandas.

E2: E tem algum jornal aqui dentro? Para vocês que trabalham aqui, um jornal sobre as coisas que acontecem aqui.

B: Não, é um jornal do município, onde eles tem uma parceria e eles fazem uma divulgação dos eventos e fazem pelo *face*, pelas redes sociais, por cartazes e pelos colegas que trabalham aqui né. A gente acaba passando para outras instituições e para os amigos.

E2: Vocês tem site aqui?

B: Tem.

E2: E você sabe o que que tem nesse site?

B: Ele é específico da escola.

E2: E ele é atualizado?

B: Diariamente. Por exemplo, no domingo nós tivemos um evento e na segunda feira já tem pessoas que fazem postagens e já dão sequência a isso.

E2: Você sabe quem faz essas postagens e quem cuida do site e do *facebook*?

B: Quem cuidavam eram as moças da secretaria. Mas agora parece que a Cássia [presidente da APAE] direcionou para uma pessoa específica que ajuda na instituição APAE e não na escola. Porque é separado, né?

E2: Mas no caso, se você estivesse fazendo um projeto com os alunos ou aconteceu algo muito legal, você não saberia para quem passar essa informação?

B: Eu passaria para as meninas e elas passam para essa pessoa.

E2: Mas em estrutura administrativa da APAE. Por exemplo, a pessoa responsável por recursos humanos na APAE, você saberia quem é essa pessoa? Isso está bem definido?

B: Não. Não. Para essa parte de divulgação do site, não. Quem cuida é a associação APAE e não a escola.

E2: Se você precisasse encontrar uma dessas pessoas da parte administrativa então você não saberia quem são elas ou à quem você iria?

B: Ah, normalmente seria a Flora [diretora da escola].

E1: Deixa eu entender. Então todas as questões administrativas você fala com a Flora?

B: Isso, com a Flora.

E1: E ela repassa para a associação ou ela resolve?

B: É porque assim, enquanto escola nós temos uma diretoria, que é a Flora. Mas enquanto instituição APAE, nós temos a presidente, que é a Cássia. Mas nós não temos um vínculo com a Cássia como temos com a Flora, porque nós somos prestadores de serviço pra secretaria de educação e quem responde pela secretaria

é a Flora. Então toda a parte burocrática da escola, é com a Flora. Aí ela que tem a parceria com a Cássia, que é diretora da instituição APAE. Então elas duas que tem um vínculo, digamos assim um elo, e resolvem todos os problemas gerais, tanto da instituição quanto da escola. Mas enquanto professores e funcionários, é com a Flora.

E1: E essa festa julina que aconteceu esse mês, você foi? Foi trabalhar? Foi como voluntária? Como convidada?

B: Nós temos um acordo interno com a direção onde sempre que há necessidade de levar os alunos, os professores vão e participam dos eventos. No caso o de ontem, se eu não estou enganada, fez parte de uma reposição de carga horário referente a alguns dias que foi feita uma paralisação em relação à greve. Então a gente fez como uma carga horária de reposição, porque nós tínhamos mais de 50% dos alunos participando do eventos então ele pode ser contado como um dia de reposição de aula.

E1: E o caldo da APAE? Você também entra nessa questão?

B: Normalmente nós, professores, vamos trabalhar.

E1: Eu queria te perguntar o que você acha da APAE e o que você daria de ideia. Qualquer coisa que você pudesse fazer aqui dentro da APAE Araucária. Até pela sua experiência nas outras escolas.

B: Essa parceria com outras instituições onde realmente tem objetivos específicos de atuarem como parceiros da APAE eu acho bacana e muito importante. Porque nós temos algumas parcerias, mas são parcerias que assim, nós buscamos e que as vezes elas acabam se formando, mas ela fica só no elo financeiro. Mas ela não tem uma efetivação dos componentes e integrantes daquela instituição com os alunos e talvez o que faltasse fosse uma instituição que olhasse não só a parte financeira, para divulgar um evento, patrocinar um prêmio. Mas sim, a intervenção com o aluno. Como vocês são uma escola e tem uma formação direcionada é legal, porque vocês vão ter um olhar pro aluno e não só para aquela questão financeira ou de desenvolver um projeto.

E1: Acredito que seja isso, então. Muito obrigada, Begônia, pela sua participação. A gente precisa dessa opiniões para poder fazer o projeto. Posteriormente a gente vai voltar para conversar com certeza com algumas ideias.

E2: Queremos construir isso juntos.

A entrevista foi finalizada agradecendo a entrevistada pela participação. Reforçamos a importância da opinião que ela nos expôs e salientamos que estamos à disposição caso ela deseje ter acesso a esta entrevista.

4 Entrevista com Copo de Leite – membro da diretoria da APAE Araucária

TRANSCRIÇÃO

Data: 12/10/2014

Duração da entrevista: 05' 34"

Primeiro foi explicado o propósito da entrevista, que ajudaria a conhecer o real cenário da APAE para, num segundo momento, criar um plano de comunicação que tivesse o apoio de todos os envolvidos. Posteriormente, perguntamos se o entrevistado se importaria que a entrevista fosse gravada para transcrição. Avisamos que o áudio não seria disponibilizado para ninguém da instituição e que poderia mudar, se quisesse, consultar e alterar suas declarações. Para preservar o nome da entrevistada, ela foi identificada com o nome de uma flor.

Entrevistadora 1 (E1):Quais as maiores dificuldades que você enfrenta enquanto na APAE?

Copo de Leite (CP):Ajuda da diretoria. Muitos dos representantes são desinteressados e não entenderam o que é o verdadeiro espírito do voluntariado.

E1:O que a levou você a trabalhar na APAE?

CP: Sempre trabalhei com o voluntariado, o meu maior objetivo na APAE Araucária é a construção da nova escola para os alunos. Isso irá melhorar e muito todo o contexto da APAE.

E1:Como você identifica a relação dos colaboradores da escola com os integrantes da Associação?

CP:A relação entre os membros da associação que participam e a escola é muito boa. Mas falta engajamento por uma parte dos membros, isto sempre aconteceu. A falta de interesse acontece porque essas pessoas trabalham regularmente e alegam que não tem tempo para o voluntariado ou a visita à escola.

E1: Como é a relação entre os membros da diretoria?

CP:É uma boa relação, a principal forma de ajuda dos membros que não participam dos eventos é através de doações materiais.

E1:São feitas reuniões regulares com a diretoria? Qual as principais decisões que ficam a cargo dessa equipe?

CP:As reuniões são trimestrais. Nessas reuniões são discutidos os próximos eventos e o que a escola precisa de recursos.

E1: Existe uma alternativa para o prédio onde a escola está agora?

CP: Não, porque o prédio é da Prefeitura de Araucária. Por isso a urgência da construção da nova escola.

E1: Quando a APAE foi fundada?

CP: 02/12/1984

E1: Quantos alunos a instituição atende atualmente?

CP: 110 alunos.

E1: Como os funcionários da escola reagem a mudanças?

CP: Eles não reagem bem com as mudanças, os tumultos são bem grandes. Isto acontece principalmente quando as mudanças não são em benefício deles, independente se a mudança irá beneficiar os alunos.

E1: Quantos funcionários existem na escola?

CP: 32 funcionários.

E1: Qual o endereço da APAE Araucária?

CP: Estrada de Catanduvas, 3680 – Campo redondo – Araucária.

A entrevista foi finalizada agradecendo a entrevistada pela participação. Reforçamos a importância da opinião que ela nos expôs e salientamos que estamos à disposição caso ela deseje ter acesso a esta entrevista.

5 Entrevista com Flora – colaboradora da escola da APAE Araucária

TRANSCRIÇÃO

Data: 29/07/2014

Duração da entrevista: 13' 11"

Primeiro foi explicado o propósito da entrevista, que ajudaria a conhecer o real cenário da APAE para, num segundo momento, criar um plano de comunicação que tivesse o apoio de todos os envolvidos. Posteriormente, perguntamos se o entrevistado se importaria que a entrevista fosse gravada para transcrição. Avisamos que o áudio não seria disponibilizado para ninguém da instituição e que poderia mudar, se quisesse, consultar e alterar suas declarações. Para preservar o nome da entrevistada, ela foi identificada com o nome de uma flor.

Entrevistadora 2 (E2): Há quanto tempo você trabalha aqui?

Flora (F): 4 anos.

E2: Qual a sua função aqui dentro?

F: Diretora da escola.

E2: Você entrou como diretora já?

F: Não, eu fiquei 6 meses como professora de artes. Mas não é a minha área.

E2: Não é? Você é formada em que?

F: Sou formada em letras. Porque não tinha na minha área vaga.

E2: Então você trabalhava como professora de artes e depois assumiu a diretoria?

F: Diretora auxiliar primeiro para depois, em 2012, passei a ser a diretora.

E2: Se você pudesse escolher 3 problemas aqui dentro, de tudo, que você acha que são os principais que a gente devia trabalhar e tentar melhorar, o que você diria?

F: Acho que a estrutura, se a gente tivesse condições de organizar. Queira ou não queira, a parte humana, a comunicação.

E2: Comunicação em que sentido?

F: Tipo as pessoas se comunicarem aqui dentro diretamente.

E2: Você sente falta aqui dentro disso? Você consegue uma ideia para ilustrar e para eu entender?

F: Assim, vamos supor, eu estou com problemas com alguém. Ao invés de ir na comunicação direta com a pessoa, eu vou com outras, passando. Tipo vou conversar com você ao invés de ir conversar diretamente com a pessoa do problema. Essa

comunicação mesmo, entre as pessoas diretamente envolvidas na situação. Acaba ficando todo mundo sabendo do problema e acaba não sendo resolvido. Aí um problema pequenininho, vira grandão.

E2: E coisas positivas que você vê aqui dentro trabalhando?

F: Eu acho que a maioria dos profissionais que eu encontro aqui gostam daqui e dos alunos. Isso é um ponto muito bom.

E2: E você sente que os profissionais que trabalham aqui estão qualificados? Não por vontade própria, mas tem algum curso, algo que possa ser feito para ajudar eles para estarem mais preparados para o que eles vão enfrentar aqui?

F: Sim, eu acho que eles precisam. Nem todos estão tão qualificados. Eu mesma, digamos, se a gente conseguisse mais qualificação seria melhor.

E2: Além dos profissionais gostarem de trabalhar aqui, que outra coisa positiva você identifica aqui?

F: Que os alunos gostam daqui e isso é legal.

E2: Quais as atividades que você faz normalmente no seu dia-a-dia? Em uma semana de trabalho, o que você normalmente faz?

F: Eu acabo ficando com a parte administrativa que são a documentação da escola. Eu também tenho que cuidar da organização do dia-a-dia do funcionamento da escola e a questão dos funcionários, né? Eu que tenho que ver essa questão e tudo que falta.

E2: Enquanto diretora, você sente dificuldade em gerenciar o recurso humano que você tem aqui, com seus funcionários?

F: Alguns sim, mas é uma escola pequena, não tem tantos problemas com recursos humanos, então não tem tanta dificuldade. Tipo, eu já trabalhei em escolas maiores, então essa acaba sendo pequena. Então, é mais fácil.

E2: Quais são os veículos de comunicação que a APAE tem? Tem *facebook*?

F: Tem.

E2: Você sabe o que tem no *facebook* da APAE?

F: A gente acompanha. Digamos, quem normalmente cuida, eu não sei agora, acho que é o Guilherme [filho da presidente da associação]. Antes era aqui pela escola, mas agora é pela associação. Então o que eles colocam são eventos, algumas fotos que a gente acaba passando pra eles. É mais ou menos o que a gente acompanha. Algumas vezes o que eu percebo é que ele coloca algumas mensagens, essas coisas, mas a gente acompanha.

E2: E a APAE tem site?

F: Não.

E2: E tem algum jornalzinho pra vocês aqui dentro, pra saberem o que tem acontecido aqui dentro?

F: Não.

E2: E externo? Por exemplo quando você comenta com alguém de Curitiba que você trabalha na APAE de Araucária, as pessoas sabem que existe APAE aqui?

F: Não, a maioria não sabe. Mas aos poucos a gente percebe que eles estão sabendo pelos eventos que a gente está fazendo. Mas quando eu entrei aqui bem menos ainda sabiam. Eu mesma não sabia que a APAE existia. Agora eu percebo que onde a gente vai, nos eventos com os alunos, eles estão cada dia mais. A gente coloca toda vez que acontece alguma coisa no jornal de Araucária, fotos deles nos eventos que participaram, então está dando uma impressão de que está tendo uma divulgação maior agora.

E2: Fiquei sabendo que teve uma festa aqui no domingo. E você trabalhou nessa festa?

F: Trabalhei.

E2: E você foi trabalhar voluntariamente ou a sua ideia inicial era ir como convidada?

F: Não, por ser diretora eu já sou meio que intimada. Eu que ajudei a organizar algumas coisas.

E2: Vai ter outra agora né? O caldo? E nesse você vai trabalhar também?

F: Manhã e noite.

E2: Por que você quis trabalhar aqui?

Flora: Eu não quis trabalhar aqui.

Entrevistadora 2: Não?

Flora: Não. O que aconteceu é que eu fui chamada pela Secretaria de Educação. Sou formada, tenho pós-graduação em educação especial e eu fiz um concurso e passei, só que fazia 5 anos já e eu nunca tinha atuado nessa área. Porque eu tava na direção de outra escola, uma regular. Eu saí da direção e fiquei um ano sem função. Daqui eu fiquei um pouco numa escola como biblioteca, em outra como documentadora e daí chegou um momento em que eles falaram que agora eu ia ter que ir para a minha área. Eu falava que não queria, que não ia ir, mas tive que vir, daí eles me colocaram na APAE. Mas depois eu gostei, senti que tinha me encontrado já nos primeiros dias.

Entrevistadora 2: Da parte administrativa da APAE, você saberia me informar quem é a pessoa responsável pela parte financeira?

Flora: Eu não sei quem é a pessoa do financeiro hoje. Eu sei que quem organiza e ajuda é a Cássia e o Caio, funcionário daqui.

Entrevistadora 2: E da parte de comunicação, você sabe quem é que tem essas atribuições?

Flora: Acho que é a Kassy e o Guilherme. Acho que é isso. Mas nunca foi muito claro isso, nunca foi apresentado. Nós não temos muito contato com o pessoal da Associação. Nos eventos quem está é sempre a Cássia, a Kassy, o Guilherme e um ou dois da Associação. Daí não temos muito contato com eles.

Entrevistadora 2: Então, acho que é isso. Muito obrigada pela sua participação. Com certeza vamos voltar a nos falar para que possamos apresentar algumas ideias à vocês e para que possamos construir junto essa nova realidade que todos estão buscando. Obrigada.

6 Entrevista com Hortência e Rosa - colaboradoras da escola da APAE

Araucária

TRANSCRIÇÃO

Data: 29/07/2014

Duração da entrevista: 10' 33"

Primeiro foi explicado o propósito da entrevista, que ajudaria a conhecer o real cenário da APAE para, num segundo momento, criar um plano de comunicação que tivesse o apoio de todos os envolvidos. Posteriormente, perguntamos se o entrevistado se importaria que a entrevista fosse gravada para transcrição. Avisamos que o áudio não seria disponibilizado para ninguém da instituição e que poderia mudar, se quisesse, consultar e alterar suas declarações. Para preservar o nome da entrevistada, ela foi identificada com o nome de uma flor.

Entrevistadora 1 (E1): Há quanto tempo que vocês estão aqui na APAE Araucária?

Rosa (R): Eu entrei este ano.

Hortência (H): Eu entrei em setembro do ano passado, daí venceu o contrato e eu voltei no começo deste ano. Entrei em setembro, saí em dezembro e voltei em março, que foi o começo do ano letivo.

E1: Qual a função que vocês exercem dentro da APAE?

R: Cuidar dos alunos, assim.

H: Dar banho, levar no banheiro.

R: Levar lanche, ajudar eles a entrar e a sair do ônibus. Essas coisas básicas.

E1: Gostaríamos que vocês nos dissessem três problemas da APAE.

H: Mas da escola ou dos funcionários? Como assim?

Entrevistadora 2 (E2): Tudo. Se você tivesse três coisas que você vê que precisa ser melhorado, para podermos ajudar vocês a melhorar.

H: Mas, tem uma coisa que ninguém consegue (risada irônica).

E2: Não tem problema.

H: Eu acho que a estrutura da escola. É muito pequena. Aqui nesta sala ficam duas turmas juntas.

R: Nós temos cadeirantes de manhã, não tem como ir ao banheiro, é bem complicado.

H: O banheiro da escola é deste muito pequeno, o das meninas. A cadeira entrava ali, mas não entra lá dentro. Dai agora colocaram barra, mas dai não adianta, é muito pequeno. Acho que é isso.

(Pausa, indicando que a pergunta havia sido respondida)

E2: Em um cenário ideal de trabalho, para vocês trabalharem aqui, o que vocês sentem falta? O que poderia ser melhor para vocês conseguirem fazer o trabalho de vocês melhor?

H: As pessoas saberem conviver uma com as outras.

R: É, isso é uma coisa importante.

H: Porque aqui é briga, fofocas, intriga direto. (sic) Muita mulher junto, Deus do céu.

(Pausa).

E2: E no caso de pontos positivos que vocês veem aqui na escola.

R: Olha, eu acho que todo mundo se diverte aqui. Têm duas turmas aqui, mas você fica aqui (na sala) e dá para ver que elas conseguem conviver bem, não tem brigas entre eles e acho que fica bem legal.

E2: E como é feita a divisão de turmas? Como vocês sabem quem fica em qual?

H: Aqui eu não sei, eu sei que na sala que eu fico é por idade, até os 15 anos fica naquela sala, que é o ensino fundamental. Aqui eu não sei se é por idade ou por deficiência.

R: Eu também não sei.

E2: Você (direcionada a Rosa) trabalha com a turma desta sala?

R: Na verdade eu tinha que ficar na outra turma, dai deu uma briga, uma confusão e me tiraram de lá e eu fico na escola em geral. Mas na verdade eu tinha que ficar lá, porque lá são os alunos mais comprometidos.

H: Mas era uma só por sala e a outra ficaria para ajudar. Porque muita gente não dá para ficar dentro da sala.

R: É, eles ficam muito agitados.

H: Até às vezes eu me sinto mal lá dentro e saio porque é muita gente e acabamos conversando, daí eles ficam tão agitados e a gente não consegue fazer nada.

E1: Fora essas atividades que vocês citaram para nós, têm mais alguma que vocês realizam durante a rotina de trabalho?

H: A gente fica na sala quando falta professor. Ajudamos com artesanato. Quando a gente não tem o que fazer, a gente faz tudo.

E1: Eu gostaria de saber sobre a forma de divulgação da APAE. A APAE tem facebook?

R: Tem.

E1: Fora o facebook, ela tem site?

R: Olha, eu nunca pesquisei, mas acho que deve ter.

H: Acho que tem.

E1: E newsletter? (Foi explicado o que era um newsletter).

R: Olha, esse eu nunca vi.

E1: Nós ficamos sabendo que teve recentemente uma festa julina. Queríamos saber se vocês foram? Se sim, como convidadas?

R: A gente foi para trabalhar.

E1: Certo, e foram como voluntárias?

H: Foi feita uma escala.

R: É, a gente teve que ir.

E1: No próximo fim de semana haverá o Caldo da APAE. Vocês vão como voluntárias também ou vai haver uma escala?

H: Na verdade, teve um acordo interno, porque a gente tem vários sábados para pagar porque esse ano aumentaram as férias por causa da copa. Então foi feito este acordo, daí trabalhamos seis sábados e então todo mundo vai ser escalado entre os eventos, para ir pagando os sábados.

E2: Entendi, então no caldo vocês também vão trabalhar.

(Rosa e Hortência concordaram com a afirmação da Entrevistadora 2).

E1: Vocês conhecem a estrutura administrativa da APAE?

(Pausa, as entrevistadas se entreolham confusas).

E2: Se eu perguntar para você quem é a pessoa responsável pelo Recursos Humanos da APAE. Você sabe me dizer quem é?

R: Não.

E2: Nem quem lida com a parte financeira?

(Ambas as entrevistadas afirmam negativamente com a cabeça).

E2: Então vocês sabem que existe e não sabem quem é ou vocês não tem certeza se existe essa divisão?

R: Olha, eu mesma não sei quem é.

H: Nem eu.

E1: Por que vocês escolheram trabalhar na APAE?

R: Porque eu sempre tive curiosidade, sempre quis trabalhar aqui.

H: Na verdade eu nunca pensei que fosse trabalhar em uma escola, daí eu estava desempregada em casa e como tinha vaga aqui eu tentei e deu certo e eu estou aqui. Mas eu faço engenharia civil, não tem nada a ver com isso aqui. Mas nossa eu adoro. (Neste momento apareceu uma terceira pessoa dentro da sala, e entreviu na entrevista).

Terceira pessoa: Falei para ela fazer pedagogia.

H: Eu adoro os alunos nossa, me apaixonei.

E1: Vocês acham que os alunos compensam o trabalho?

H: Nossa, compensa muito. Tem dia que a gente briga aqui, mas compensa. (sic) Porque daí eles vem e falam ‘minha vida’ e abraça.

R: Eles chegam assim e perguntam se você não está bem, o que aconteceu. Eles são bem companheiros com a gente assim.

E1: A gente queria de vocês umas ideias. O que vocês fariam?

H: Uma reforma, está muito feio. Olha as paredes. Nem que fosse uma pintura, seria uma grande coisa. Quem sabe até aumentar um pouco. Aqui atrás fizeram uma sala para as meninas da limpeza, mas ninguém pode ficar lá dentro, é só para trocar de roupa e pegar as coisas, porque tem os arquivos aqui atrás. Então ninguém pode ficar entrando lá dentro.

E1: Certo. E a formação de vocês?

H: Engenharia civil.

R: Pedagogia.

A entrevista foi finalizada agradecendo as entrevistadas pela participação. Reforçamos a importância da opinião que elas nos expuseram e salientamos que estamos à disposição caso elas desejem ter acesso a esta entrevista.

7 Entrevista com Jasmin – colaboradoras da escola da APAE Araucária

TRANSCRIÇÃO

Data: 29/07/2014

Duração da entrevista: 04' 22"

Primeiro foi explicado o propósito da entrevista, que ajudaria a conhecer o real cenário da APAE para, num segundo momento, criar um plano de comunicação que tivesse o apoio de todos os envolvidos. Posteriormente, perguntamos se o entrevistado se importaria que a entrevista fosse gravada para transcrição. Avisamos que o áudio não seria disponibilizado para ninguém da instituição e que poderia mudar, se quisesse, consultar e alterar suas declarações. Para preservar o nome da entrevistada, ela foi identificada com o nome de uma flor.

Entrevistadora 1(E1): Há quanto tempo você trabalha aqui na APAE?

Jasmin (J): 10 anos. (risada)

E1: Certo, uma das mais antigas?

J: Sim.

E1: Qual é a sua função aqui dentro?

J: Secretária.

E1: Eu queria que você me dissesse três problemas da APAE.

J: Eu acho que a infraestrutura da escola é um problema, os recursos financeiros que a gente tem. Problema mesmo porque a gente não consegue e falta bastante e talvez, digamos assim, o conhecimento de fora, eu acho que falta bastante as pessoas conhecerem, porque as pessoas confundem muito a APAE. Quando fala em escola especial pensam na Joelma (outra escola especial presente no município de Araucária, mas esta é municipal) tipo, então falta um pouco essa divulgação da escola, eu acho.

E1: Certo. E agora, três coisas positivas.

J: Positivas. Bom, eu acho que positivas têm muita (risada). Mas assim, trabalhar aqui é maravilhoso, a clientela é diferente do que se você trabalhasse no ensino regular por exemplo. Tipo, o que você recebe dos alunos é um dos pontos mais positivos assim que eu vejo aqui da escola sabe? Tanto o pessoal é bom trabalhar e também que é a ajuda que vem de fora também são uns pontos positivos.

E1: E quais são as suas atividades do dia a dia?

J: A minha parte é toda administrativa. A documentação, atendimento aos pais, aos alunos. Toda parte administrativa mesmo da documentação.

E1: E o que fez você querer trabalhar aqui na APAE?

J: Na verdade eu comecei a trabalhar aqui porque a secretaria antiga era minha avó, e eu comecei a trabalhar aqui porque ela me colocou aqui e depois eu não quis sair mais. (risada)

E1: Você conhece quais são os veículos de comunicação da APAE? A APAE tem *facebook*?

J: Tem o “face”, a página do facebook.

E1: Tem o site?

J: Acho que não tem. Não, não, não tem.

E1: E tem o newsletter? (Foi explicado o que era um newsletter)

J: Não, não tem. Esse de divulgação não tem.

E1: Você sabe o que é divulgado no facebook?

J: São os eventos, sobre deficiência, tem bastante coisa dos alunos especiais.

E1: Sobre a festa julina. Como foi para você? Você foi para trabalhar ou como convidada?

J: Não, eu fui para trabalhar, trabalhei na parte de bebida, trabalhei bastante. Foi bem cansativo.

E1: E no caldo que vai acontecer no próximo fim de semana?

J: Vou trabalhar também.

E1: Certo, então para finalizar. Eu gostaria que você me dissesse alguma ideia para a APAE.

J: Eu gostaria muito de mais divulgação da escola. Eu acho que tem que divulgar, o pessoal tem que conhecer, tem que ter mais eventos sabe? Tem que mostrar o que a APAE é. Mostrar que a APAE existe, é isso, funciona assim, para o pessoal conhecer mesmo. Acho que é isso que falta.

Entrevistadora 2 (E2): Esta é realmente a nossa ideia, vindo aqui com este projeto, queremos deixar algo para vocês, mas não temos como fazer isso sem a ajuda de vocês, para construir algo junto para que possa ser útil, nessa parte de divulgação e eventos para contribuir muito para a escola.

A entrevista foi finalizada agradecendo as entrevistadas pela participação. Reforçamos a importância da opinião que elas nos expuseram e salientamos que

estamos à disposição caso elas desejem ter acesso a esta entrevista. Lembramos que posteriormente retornaremos com a apresentação de algumas ideias propostas para ver se elas se encaixam na realidade da APAE.

8 Entrevista com Lírío – colaboradoras da escola da APAE Araucária

TRANSCRIÇÃO

Data: 29/07/2014

Duração da entrevista: 07' 47"

Primeiro foi explicado o propósito da entrevista, que ajudaria a conhecer o real cenário da APAE para, num segundo momento, criar um plano de comunicação que tivesse o apoio de todos os envolvidos. Posteriormente, perguntamos se o entrevistado se importaria que a entrevista fosse gravada para transcrição. Avisamos que o áudio não seria disponibilizado para ninguém da instituição e que poderia mudar, se quisesse, consultar e alterar suas declarações. Para preservar o nome da entrevistada, ela foi identificada com o nome de uma flor.

Entrevistadora 1 (E1): Qual a sua função dentro da APAE?

Lírío (L): Merendeira.

E1: Há quanto tempo você trabalha aqui?

L: Olha, tem que olhar naquela plaquinha da porta, porque inaugurou na sexta e na segunda eu comecei, mas foi uns 14 anos, por aí.

E1: Eu gostaria que você me dissesse três problemas da APAE Araucária.

L: Ai gente eu não sei, para mim não tem. (neste momento a entrevistada pareceu aflita).

Entrevistadora 2 (E2): Mas se você pudesse mudar qualquer coisa aqui dentro, quais seriam as três coisas principais que você acha que deveria ser focado em uma mudança .

L: Eu acho que assim, a primeira coisa que teríamos que ver aqui é o espaço de trabalho, porque aqui é bem apertado né. A gente não tem onde guardar a merenda e essas coisas e é um problema que a gente tem aqui dentro. Essa é uma das coisas que eu queria mudar aqui dentro, para que fosse mais organizado.

E1: Certo, e teria mais alguma coisa que você gostaria de mudar? Algo que você pense que se você pudesse você faria.

L: Pode até ter, mas agora na hora, vocês não me avisaram e eu não sei. (risada) Se vocês tivessem me avisado eu ficaria de noite pensando e então eu falava. (risada)

E1: Certo, então nos diga três coisas positivas.

L: É tudo. Para mim está tudo bom. É bem mais que três. Para mim está tudo bom.

E1: Por que você quis trabalhar na APAE?

L: Apareceu à oportunidade eu gostei do trabalho e fui ficando. Eu nem achava que ia ficar tanto tempo. Foi acontecendo, porque eu comecei como voluntária e foi acontecendo e eu fui ficando. Não imaginava que fosse passar tanto tempo assim, porque passou muito rápido.

E1: Quais são as suas atividades do dia a dia?

L: Desde a hora que eu chego? (pausa) Café dos professores que nós fazemos, depois lanche dos alunos, café dos professores às 10 horas, depois segue. Louça etc. São as atividades que você tem dentro de uma cozinha, mesma coisa se fosse a casa da gente, você tem pano pra lavar, chão pra limpar, geladeira. Você tem que se organizar para pensar para o lanche de amanhã. Essas coisas, como se fosse a casa da gente.

E1: Você é responsável pela alimentação toda, completa deles? Você que escolhe o cardápio?

L: Não, da prefeitura a gente pega um cardápio. E do Estado a gente também tem um cardápio, só que assim, dependendo do dia, você precisa mudar, porque se está calor ou frio, eu mudo, ou se tem alguma coisa de fruta que a gente vê que a fruta não aguenta, a gente muda.

E2: Então você tem dois cardápios? Um da prefeitura e um do Estado?

L: Assim, o da prefeitura é aquele que está lá (aponta para um pequeno mural dentro da dispensa onde o cardápio está fixado), ele vem dia a dia. E o do Estado é o de baixo que assim, é só uma ideia. Então não tenho como fazer dois cardápios no dia né, então a gente vai negociando.

E2: Entendi.

E1: Você conhece dos veículos de divulgação da APAE? Ela possui *facebook*?

L: Sim.

E1: Ela tem site?

L: Sim.

E1: Ela possui newsletter? (explicamos o que é newsletter)

L: Não, acho que sai alguma coisa no jornal é quando tem eventos, acontecimentos.

E1: Esse jornal que você diz é o da cidade.

L: Sim, o da cidade.

E1: Mas aqui dentro, tem algum?

L: Se tem, eu não estou sabendo. Porque eu não me ligo muito. Olha, saindo daqui lá pra fora vocês não me perguntem nada porque eu não sei nada.

E2: Na questão do site, você já entrou? Você sabe o que tem lá?

L: Sim, é porque eu tenho o e-mail e de vez em quando aparece coisas no *facebook* né, então a gente vê.

E2: Você sabe se ele é atualizado regularmente?

L: Não porque eu também não fico olhando todo dia né... (risada)

E1: Sobre a festa julina. Você foi trabalhar ou como convidada?

L: Não, eu fui escalada para trabalhar.

E1: E o caldo... (entrevistada interrompe a pergunta)

L: Também já estou escalada.

E1: E você vai trabalhar na cozinha mesmo?

L: Sim. Naquele evento que teve do desfile eu não estava escalada. Mas como quando eu cheguei lá, estava faltando pessoas, daí eu fui e trabalhei.

E1: E você vê algum problema nisso?

L: De trabalhar?

E1: Sim.

L: Não, eu até gosto. (risada) Porque as coisas que eu faço assim eu faço porque eu gosto.

E1: Certo. Você conhece a estrutura administrativa da APAE? Se eu te perguntar quem é o contador?

L: Quem eu conheço da APAE é só a Cássia e quem está aqui dentro. Mais ninguém.

E2: Fora você não sabe quem é... (entrevistada interrompe a pergunta)

L: Não sei nem quem é a vice da Cássia. Nem isso eu sei, porque nunca veio aqui sabe? É triste.

E1: Certo, e eu queria que você nos desse alguma ideia para a APAE.

L: Mas é isso que eu falei, vocês me pegaram de surpresa, agora eu não posso responder. (risada) Tem que pensar.

E2: Não vem nada a mente?

L: Minha mente já está meia lerda, devagar. (risada)

E1 e E2: Certo, tudo bem.

A entrevista foi finalizada agradecendo as entrevistadas pela participação. Reforçamos a importância da opinião que elas nos expuseram e salientamos que estamos à disposição caso elas desejem ter acesso a esta entrevista.

9 Entrevista com Margarida – colaboradora da escola da APAE Araucária**TRANSCRIÇÃO**

Data: 29/07/2014

Duração da entrevista: 06' 26"

Primeiro foi explicado o propósito da entrevista, que ajudaria a conhecer o real cenário da APAE para, num segundo momento, criar um plano de comunicação que tivesse o apoio de todos os envolvidos. Posteriormente, perguntamos se o entrevistado se importaria que a entrevista fosse gravada para transcrição. Avisamos que o áudio não seria disponibilizado para ninguém da instituição e que poderia mudar, se quisesse, consultar e alterar suas declarações. Para preservar o nome da entrevistada, ela foi identificada com o nome de uma flor.

Entrevistadora 1 (E1) : Há quanto tempo você está aqui na APAE?

Margarida (M): Vai fazer três anos.

E1: Qual a sua função aqui dentro?

M: Aqui eu sou contratada como instrutora.

E1: Gostaria que você me dissesse três problemas da APAE.

M: Eu acho que é a pouca divulgação. Agora até estamos tendo bastante, mas acho que isto está um pouco em falta ainda. Como APAE ou como aqui dentro?

E1: Tudo.

M: Acho que um pouco de falta de comunicação entre as partes, entendeu? Acho que a gente aqui, vocês da associação, o pessoal lá de fora, acho que isto também é algo que atrapalha. Não me vem nada na cabeça.

E1: Quando você diz a falta de comunicação, você acha que o que a associação passa chega diferente na escola? Ou o que a escola precisa chega diferente na associação?

M: Eu acho que assim: na escola a gente tem uma convivência e as vezes falta isto, então nós repassamos tudo para a associação no caso. Só que eu acho que poderia ter uma comunicação mais forte, entendeu? Não precisava passar tudo no caso para a gente, para então a gente repassar para a associação. Tipo, a associação poderia vir aqui e perguntar o que estamos precisando e não a gente repassar sabe?

E1: Entendi. Então agora me diga três coisas positivas.

M: Acho que a convivência entre si, como companheiras de trabalho aqui acho que é muito forte. É bastante coisa positiva. Como que eu posso te explicar? (Pausa para

pensamento) Ai, agora me fugiu da cabeça. (Risada nervosa) Acho que é tudo bom assim, fora esses dois problemas, não tenho o que reclamar, fora isso sabe? É um lugar muito bom de trabalhar, aqui é uma harmonia muito boa. Claro, têm as intrigas, todo lugar têm, mas não tenho do que reclamar assim. É tudo muito bom mesmo.

E1: Por que você quis trabalhar na APAE?

M: Na verdade assim, eu sempre tive uma curiosidade de saber o que era a APAE. Porque assim, eu tinha a minha tia que trabalhava aqui, mas eu não tinha a visão de dentro, sabe? E eu simplesmente me interessei muito e apareceu a oportunidade e no fim deu certo.

E1: Quais são suas atividades do dia a dia? Como é a sua rotina?

M: A minha rotina aqui é mais dentro da secretaria, é fazer a elaboração de documentos, atendimento telefônico, atendimento aos pais e ao público.

E1: Quais são os veículos de divulgação da APAE? A APAE possui *facebook*?

M: É, pelo *facebook* a gente sempre vê que são divulgados os eventos. Tem até pelo som, na fala com os pais, aqueles banners, e até mesmo pelas pessoas. Os funcionários que acabam falando.

E1: A APAE possui site?

M: Se eu não me engano tem. Mas até um tempo atrás não era muito atualizado, não sei se agora mudou alguma coisa.

E1: E aqui tem newsletter? (Explicamos o que é um newsletter).

M: Não, não. Que eu saiba não.

E1: Você participou na festa julina?

M: Sim.

E1: Você foi como voluntária ou como convidada?

M: Na verdade a gente foi convidada, mas fomos como voluntariado mesmo.

E1: E no caldo que acontecerá neste fim de semana, você vai como convidada ou como voluntária?

M: Voluntária mesmo.

(Neste momento na sala em que a entrevista estava sendo realizada, entraram várias pessoas que fazem parte do corpo docente da instituição. Percebemos uma introspecção por parte da entrevistada para responder as próximas perguntas).

E1: Como você considera as estruturas administrativas da APAE?

M: Falta um pouco. Mas com o pouco que tem a gente, consegue.

Entrevistadora 2 (E2): A APAE tem setor financeiro? Tem uma pessoa responsável pela finanças?

M: Aqui dentro não. Só a parte da associação mesmo.

E1: E na parte de comunicação?

M: Aqui dentro também não.

E1: Então é tudo com a associação?

M: Sim, tudo com a associação.

E2: E você conhece quem são essas pessoas?

M: Eu sei que a Kassy é. Mas eu não conheço as outras pessoas.

E2: Por exemplo, se eu te perguntar quem é o responsável pelos Recursos Humanos na associação.

M: Eu não tenho a mínima ideia.

E1: Então, para finalizar, nós queríamos que você nos desse uma ideia. Algo que você mudaria na APAE ou algo que você acha que foi tirado que poderia voltar.

M: Eu acho que a parte que falta mesmo é a gente conhecer o que cabe a cada um sabe? Igual ela perguntou se eu sei quem é que cuida da parte de Recursos Humanos, eu não sei. Então acho que conhecer o que cabe a cada um para a gente saber se um dia acontecer alguma coisa quem a gente pode procurar.

A entrevista foi finalizada agradecendo a entrevistada pela participação. Reforçamos a importância da opinião que ela nos expôs e salientamos que estamos à disposição caso ela deseje ter acesso a esta entrevista.

10 Entrevista feita com Orquídea – colaboradora da escola da APAE**Araucária****TRANSCRIÇÃO**

Data: 29/07/2014

Duração da entrevista: 10' 19"

Primeiro foi explicado o propósito da entrevista, que ajudaria a conhecer o real cenário da APAE para, num segundo momento, criar um plano de comunicação que tivesse o apoio de todos os envolvidos. Posteriormente, perguntamos se o entrevistado se importaria que a entrevista fosse gravada para transcrição. Avisamos que o áudio não seria disponibilizado para ninguém da instituição e que poderia mudar, se quisesse, consultar e alterar suas declarações. Para preservar o nome da entrevistada, ela foi identificada com o nome de uma flor.

Entrevistadora 1 (E1): Há quanto tempo você trabalha na APAE de Araucária?

Orquídea (O): Em dezembro faz 9 anos. Nove anos (a própria entrevistada repete isso para si mesma, dando a entender que estava fazendo as contas do tempo que trabalhava ali).

E1: E qual sua função aqui dentro?

O: Professora de artes.

E2: Se você pudesse escolher 3 problemas que pudessem ser mudados aqui dentro, que te incomodam, o que você diria pra gente?

O: Estrutura, né? Que é o principal. Principalmente eu que dou aula de artes, pra dança a gente ensaia ali nas pedras, então a estrutura, pra mim, é bem complicada. A falta de colaboração de alguns colegas, assim, quando é uma apresentação, uma festa geral da escola, sempre tem aqueles que se comprometem e aqueles que não.

E2: Nesse caso de festa que você está comentando, teve uma festa nesse final de semana, né? Foi uma festa julina, certo? Como que você acha que foi essa festa?

O: Foi muito boa, mas sempre tem um ou outro que não se compromete né? E isso atrapalha todo mundo, porque sobrecarrega.

E2: No caso dessa festa, você trabalhou?

O: Sim

E2: E esse trabalho foi voluntário ou você pretendia ir como convidada ou algo assim?

O: Como voluntária. É, na verdade eu trabalho em todas. Eu que cuido da parte de apresentação, então tem que estar em todas. Mas eu gosto. Sempre participei, desde que eu entrei aqui sempre participei de tudo.

E1: E as 3 coisas positivas que você identifica?

O: O principal são os próprios alunos. De positivo. São uns fofos, assim, são maravilhosos, você se sente amada, querida, respeitada, então o principal são eles. A segunda é a oportunidade que eu tenho aqui de criar, como eu trabalho com artes, eu gosto muito de criar e a direção e a presidente, todos dão a maior liberdade para eu fazer o meu trabalho. Tem que ser 3?

E1: Não, quantas você achar necessárias. Você estava comentando sobre o apoio que você tem para criar e tudo mais. A sua formação é em artes?

O: É em artes. Artes Cênicas.

E2: E você tem alguma especialização voltada para a área de educação especial e por que você escolheu essa área?

O: Quando eu ainda estava fazendo a faculdade eu tive contato, eu trabalhei com um grupo de teatro que tinha um portador de Síndrome de Down, e eu me apaixonei pelo Down. Terminei a faculdade e já fiz a pós e tive certeza que era aquilo mesmo que eu queria. E aí juntei a arte com a educação especial, que são as duas grandes paixões da minha vida.

E1: E por que você escolheu a APAE para trabalhar?

O: Justamente porque aqui eu tinha certeza que eu ia trabalhar com o público da educação especial. Eu nunca quis regular. Eu tive experiência com o regular em estágio e não era minha área.

E1: Certo. E me conta um pouco das duas atividades do dia a dia.

O: Bom, eu sempre planejo minhas aulas bimestrais, divido o conteúdo de artes em 4 bimestres. Então, não tem assim uma sequência certa, tem ano que eu faço primeiro artes visuais, segundo bimestre dança, terceiro música e artes cênicas. E aí dentro dessas áreas eu procuro trabalhar o máximo de conteúdo possível. Às vezes, eu esqueço que eles têm deficiência. Eu preparo a melhor aula para os meus alunos. Claro que na hora de você dar aula você precisa fazer algumas adaptações, mas em relação a qualidade de conteúdo, eu faço o mais alto possível. Eu quero sempre o melhor para eles.

E1: Certo. E como são os veículos de divulgação da APAE? Ela utiliza facebook, site...?

O: É, hoje usa muito face. Eu vejo bastante divulgação.

E1: E site? A APAE possui site?

O: Tem site sim, mas pelo que eu sei está meio parado. Ter uma pessoa responsável para alimentar isso, eu não sei se tem, até um tempo atrás não tinha. Então eu acho que ele está meio parado.

E1: E possuí algum jornalzinho interno?

O: Não, não. Interno, não. Tem o jornal da Federação, mas o nosso próprio, não.

E1: E vocês recebem esse jornal?

O: Sim, a gente tem, mas acho assim que é uma vez por mês que tem jornal, não é freqüente. E divulga os eventos maiores, que envolve a todos. De cada APAE individual não tem, só o de eventos grandes que envolvem a todos.

E1: Você trabalhou na festa julina, certo? E como vai ser no caldo, no próximo final de semana?

O: Bom, eu estou responsável pela parte de decoração e apresentação dos alunos.

E1: E o que você acha da estrutura administrativa. A APAE possui uma estrutura administrativa? Como funciona?

O: Ela possui. Claro que sempre tem divergências. Ninguém consegue agradar todo mundo, mas é sempre muito bom a gente sente que tem liberdade de negociar, né? De conversar, de dar nossa opinião.

E2: Então no caso você responde a quem aqui dentro?

O: Aqui, à diretoria. Que é minha chefe direta.

E1: Mas se você precisasse falar com alguém da contabilidade. Como você faria?

E2: Você sabe quem é essa pessoa?

O: Não, não, da parte da associação, não. Eu tenho contato mesmo com a Cássia. Os outros não.

E2: A pessoa responsável pela comunicação, que mexe no facebook, no site, você não sabe quem é?

O: Não, não, não sei quem é.

E1: E a gente queria, algo mais pessoal agora, que ideia sua você aplicaria aqui? Que você acha que deveria ter?

O: Um projeto assim? Bem, na verdade eu já desenvolvi esse projeto há uns dois anos assim. Eu criei um festival interno: FAIA – festival de artes interno da APAE. E esse festival aconteceu em 2008, aí nesse festival todos participam. Sempre que a gente vai fazer apresentação, seja em festa seja em festivais das APAEs, eu levo sempre

um grupo restrito. É competitivo, então eu tenho que levar os melhores, porque é competitivo. Se eu levo os com mais dificuldade, eu vou expor eles até ao ridículo, porque é alto nível mesmo. Daí eu criei esse interno para que todos participassem. E todos realmente participaram. Professor, funcionário, as meninas da cozinha, então todos participaram apresentando um teatro, dança, música, trabalhos de artes visuais. Isso aconteceu em 2008. Em 2009 não teve porque teve o festival regional das APAEs, daí em 2010 fizemos novamente. E todos participaram. Mas tem uma resistência muito grande por parte dos colegas em participarem, porque dá trabalho. Eu sei que dá. Só que eu sozinha não consigo fazer um festival e ensaiar todo mundo. Então esse projeto eu gostaria de retomar. Porque é um projeto que envolve todos os alunos, todos os funcionários. É muito bom, muito legal.

E1: Bacana. E você tem mais algo para acrescentar? Algo que você queira deixar registrado?

O: Olha, eu tinha assim comigo que quando eu entrei aqui eu tinha uma missão. Sabe quando você sente que tem uma missão na vida e você não sabe o que é? Quando eu entrei aqui eu tive certeza que a minha missão era aqui. Então, assim, eu me sinto realizada, completamente realizada profissionalmente aqui.

E1: Que bom saber disso. Então, Orquídea, muito obrigada pela sua participação. A gente vai voltar a conversar para vir com as ideias e projetos que a gente quer propor. A gente espera uma parceria para a gente poder encaixar tudo e montar isso bem certinho para poder aplicar esse plano aqui.

O: É, e o FAIA sempre teve em lugares abertos da cidade. A gente sempre convidava as pessoas, convidava a sociedade. Era um evento grande. E é uma maneira de a gente mostrar que a APAE existe. Que tem gente que nem sabe. Ou tem aqueles que sabem, mas acham que os alunos daqui vão morder, babam, sabe? Tem aquele medo dos alunos, de serem agressivos. Que a sociedade confunde muito a deficiência com a doença mental. Mas então isso vai ser bom para mudar isso.

**11 Entrevista com Sérgio Feldhaus – Coordenador de Projetos Sociais na
APAE Curitiba**

TRANSCRIÇÃO

Data: 12/08/2014

Duração da entrevista: 36' 17"

Entrevistadora 2: Sérgio, como que funciona a APAE de Curitiba? Lá em Araucária, pelo que nós identificamos, tem a associação e ela seria o administrativo da APAE de Araucária e gerencia uma escola.

Sérgio Feldhaus: Vou te falar que Curitiba é quase como as APAEs do Paraná inteiro. Por exemplo, toda APAE tem sua associação e sua sede. Cada sede tem uma ou mais escolas. No caso de Curitiba, temos 5 escolas, divididas em 3 unidades, ou seja, 3 endereços diferentes. No caso, nós o CEDAE, que atende crianças de zero a 6 anos, junto com o administrativo; temos o Luan Muller, que é de 7 a 15 anos, e a unidade de Santa Felicidade, que tem mais 3 escolas. Temos lá o CITA, o Vivenda e a escola agrícola, que atende desde os 15 anos até idosos. E como que funciona esse relacionamento da administração com as escolas? O Valdinei, que é o nosso administrador, supervisor administrativo, cuida de toda a APAE Curitiba. Nós temos os diretores das escolas também. Então o que nós fizemos para que esse contato fosse um pouco mais próximo? Porque antigamente o que Araucária vive hoje em problemas de relacionamento era o que a gente vivia também. Nós buscamos uma vez por mês, no mínimo, os diretores da escola virem até a administração, onde nós temos uma reunião para levantar tudo que se passa nas suas escolas. Desde o RH até como estão os próprios alunos e as atividades em si. Até ano passado a APAE experienciava um afastamento e do ano passado para cá, nós conseguimos aproximar os funcionários por meio dessas reuniões, que é uma das ações que nós fizemos. Daqui para frente a realidade vai ser outra, porque a própria mantenedora [administração] está indo nas escolas, o presidente está indo escola por escola. Montamos um plano de ação partindo das escolas. O que cada escola almeja? O que eles querem a nível de estrutura física? O que eles querem do RH? Querem um curso de capacitação, querem alguma coisa para levantar a auto-estima? E o que eles querem da parte pedagógica? Isso é um plano de ação que cada escola fez. Dentro do plano de ação de cada escola, a APAE Curitiba, como mantenedora, também fez um plano de ação da administração. A próxima ação agora é juntar os planos de ação

das escolas com o da mantenedora, para formar um grande plano de ação e construir a APAE Curitiba daqui para frente, vamos construir juntos. Se a escola Luan Muller, lá no Seminário, tem uma necessidade de uma construção X e qualquer pessoa que chegue lá em Santa Felicidade disposto a doar isso e mais aquilo, a escola de Santa Felicidade sabe que a Luan Muller precisa disso, então essa comunicação geral entre os diretores vai ser mais fácil de trabalhar. Como a APAE Curitiba é grande e a comunidade não tem esse conhecimento do que é a APAE. Para ele cada escola é uma APAE. Esse é um dos passos que nós tivemos em relação à comunicação.

Entrevistadora 2: Essa comunicação começou a partir do momento que vocês começaram a trabalhar com a ASID ou vocês começaram a fazer isso por conta própria?

Sérgio: Paralelo, porque a presidente já estava começando a fazer essas reuniões com os diretores, mas quando a ASID veio isso se tornou uma forma mais abrangente, porque a própria escola e os próprios diretores viram essa necessidade. Porque existia uma resistência entre os diretores, uma competitividade.

Entrevistadora 1: A gente vê isso em Araucária.

Entrevistadora 2: E como vocês conseguiram quebrar essa resistência?

Sérgio: Uma das necessidades que nós tínhamos no ano passado era ter que mandar embora uma das diretoras. Então é bem difícil. Foi bem complicado, porque mexeu com a relação de todos os professores e todos os funcionários. E abalou bastante. Foi bem quando a ASID entrou. Eles entraram numa fase complicada, estávamos no meio de um incêndio. Cada escola de Santa Felicidade tinha uma diretora e quando essa diretora foi afastada, a presidente abriu mão de indicar outra diretora para ficar no lugar desta e colocou uma eleição interna. Então cada escola escolheu a diretora.

Entrevistadora 1: Há quanto tempo você está aqui na APAE?

Sérgio: Faz 9 anos e 6 meses.

Entrevistadora 1: E foi a primeira vez, desde 9 anos atrás, que você decidiu trabalhar na APAE ou você já tinha trabalhado em outras?

Sérgio: Não, foi a primeira vez.

Entrevistadora 1: A ASID ficou quanto tempo aqui na APAE Curitiba?

Sérgio: Ela começou as ações em 2013 e a previsão de encerramento das atividades deles conosco é em setembro.

Entrevistadora 1: E como você define a APAE antes desse trabalho da ASID e agora?

Sérgio: Eu acredito assim, que muitas ações administrativas, que eles nem precisaram interferir porque já estava bom, mas na área de comunicação, RH e de captação de recursos, que é onde eles estão atuando, para nós foi uma ajuda. O que a gente precisava, porque precisávamos profissionalizar a APAE. A grande maioria das instituições não tem essa profissionalização do departamento de *marketing* ou da captação de recursos. Essa ajuda da ASID foi importante também para mostrar a necessidade de você ter um departamento de comunicação ou de *marketing*. Antigamente para você ser visível era através de panfleto e jornal. Hoje não, hoje a comunicação é tudo.

Entrevistadora 1: Fora dessas ações, tem mais alguma outra que tenha sido significativa para vocês?

Sérgio: Uma coisa bacana foi o engajamento dos funcionários em relação à própria instituição, porque eles foram até as escolas e chamaram os pais e a comunidade para ver o que eles podem ajudar. É isso que está acontecendo agora. As escolas estão trazendo sonhos, enormes, que a APAE não tem condições de realizar, mas o fato deles participarem de sonharem com a gente está fazendo a diferença. Estão vindo entusiasmados. Esse ‘amigos’ que tem no nome da APAE têm vindo à tona. Isso que a ASID chama de café dos sonhos é que está mobilizando as escolas e a comunidade.

Entrevistadora 1: Sendo uma APAE, a de Araucária é bem menor do que está e lá a gente analisou uma série de dificuldades, desde a questão da gestão até infraestrutura. E aqui? Na APAE Curitiba, quais são as maiores dificuldades de vocês?

Sérgio: Hoje assim, se nós formos avaliar a estrutura, nós temos escolas que não tem uma sala de aula adequada e nem suficiente. Então falta salas e as que tem não estão adequadas. Por isso uma das nossas dificuldades é a construção da nova escola. A outra é por conta de vaga, por exemplo, se um aluno novo chega para a escola, não tem vaga. Se for avaliar porque não tem vaga é porque temos muitos idosos na escola, então precisaríamos ter um outro tipo de programa para eles e não uma escola, porque eles ficam sentados o dia todo, já que em Santa Felicidade é integral e ficam o dia todo em cadeira. Vamos tirar esses 30 ou 40 idosos e colocar onde? O governo não tem programa para isso. A APAE tem vontade de fazer qualquer outro projeto, mas condições para fazer uma outra casa ou um centro-dia para idosos especiais é o que falta. Isso é um grande desafio. Tem a estrutura que podemos arrumar, mas outra dificuldade é a falta de recursos, porque o Governo ajuda a pagar os professores, mas

e os outros funcionários? E as outras necessidades? Então a captação de recursos é que tem que atuar nesse setor.

Entrevistadora 2: Nesse sentido de como as escolas se mantêm, há um convênio com o Governo?

Sérgio: Isso, a APAE tem convênio com o Estado do Paraná e com o Município.

Entrevistadora 2: E esse é o único recurso público que entra para vocês?

Sérgio: É, o convênio paga o professor. O transporte é feito pela URBS, que oferece o SITE, o Sistema Integrado de Transporte Especial. Curitiba tem 6 linhas que atendem os alunos de Santa Felicidade, depois temos as linhas do CEDAE e do Luan. Para pagar os funcionários e todo o resto é pela captação. Nós temos o *telemarketing*, que faz a captação por conta da Copel, e contribuição de voluntários, amigos, famílias e associados.

Entrevistadora 1: Vocês fazem algum evento?

Sérgio: Sim, um dos eventos que acontecem é a Festa Junina; o Jantar do Bacalhau, que quem administra essa festa é o Rotary Club de Pinhais; e o novo evento no final de agosto, o pastel com bingo.

Entrevistadora 1: Antes da ASID e de todas as mudanças, quais eram os canais de comunicação externa da APAE Curitiba?

Sérgio: Era só o site, um site parado, num domínio da federação. Quando tinha uma festa, a gente só fazia panfleto e pedia para passar na rádio, através de ofícios, e só.

Entrevistadora 1: E depois?

Sérgio: Quando a ASID estava entrando a gente já tinha mobilizado as escolas, porque elas já tinham feito por conta própria páginas do *facebook*, mas páginas de cada escola. Mas isso não contribuiu para a APAE de Curitiba. Já era afastada a comunicação entre as escolas e a administração, com isso só piorou. Então quando eu assumi o cargo, um pouco antes da ASID entrar eu já tinha até previsto isso e sentei com os diretores e falei para cancelar e bloquear todas essas páginas individuais e decidimos começar correto, com uma *fanpage* só, para unificar mais essa relação. Foi isso que nos ajudou, porque a ASID entrou logo depois e eles deram suporte para essa decisão, porque uma coisa é eu falar isso e outra é uma instituição de fora apoiar. Começou com a *fanpage* então e com três meses estávamos com 3mil *likes*. Temos alimentado também o site da federação agora também e o *facebook* diariamente tem tudo também da APAE Curitiba. Inauguramos na semana passada a captação de recursos no próprio *facebook*, então a pessoa pode contribuir no próprio

facebook através de cartão de crédito, boleto etc. Bem tranquilo. Estamos essa semana com uma empresa de site para fazer um site nosso, sem estar ligado à rede das APAE, para construir a nossa plataforma do modo que a gente quer. Nós fechamos convênio com a GRPCom, para poder estar mais próximos. E estamos aí.

Entrevistadora 1: Certo. E quem é a pessoa responsável por toda essa parte da comunicação?

Sérgio: Eu que tomei a frente.

Entrevistadora 2: E quem cuida da captação de recursos?

Sérgio: Eu estou como coordenador de projetos sociais mais na captação e também tomando conta do *marketing* e da comunicação, por enquanto, mas a ideia é que mais para frente a gente tenha um departamento fechado para isso.

Entrevistadora 1: Dentro da APAE vocês tem algum veículo interno, algum jornal interno?

Sérgio: A gente sentou faz um mês e estamos fazendo. A APAE Voluntários vai começar essa *newsletter* para a gente e vai efetivar muitas ações aqui. Estamos montando, estamos no meio da conversa para conversar. Eles vão fazer a interna, com periodicidade de 15 dias a um mês, e a externa, que vai ser a cada dois a três meses.

Entrevistadora 2: Como vocês trabalharam todas essas mudanças com os colaboradores?

Sérgio: Já existia um descontentamento deles geral em questão da administração, por causa dessa distância com as escolas. Então quando eu vim para cá eu fui um dos canais entre lá e aqui, para unir isso. No dia 29 de julho foi o primeiro encontro dos funcionários que partiu de mim, porque eu precisava fazer um encontro com todos os funcionários para trabalhar o *endomarketing*, que é auto-estima, trabalhar com reconquistar o prazer de trabalhar na APAE Curitiba. A presidente me apresentou nessa ocasião e eu já comecei com as ações, com brincadeiras, com dinâmicas, mudando o clima deles. E daí já iniciei também uma ação que é referência no *endomarketing* que é o projeto Reconhecer, é uma campanha. Na reunião mesmo eu chamei uma professora antiga para fazer uma apresentação sobre a vida dela, antes de entrar na APAE, depois de entrar, quais são as experiências dela ali dentro. Esse momento de reconhecer é muito importante, porque quem está lá na frente está falando para gente que conhece ela e para gente que não conhece. Tem o reconhecer

nessas reuniões e o reconhecer de mural, que é de toda a APAE Curitiba, para que as pessoas conheçam outros funcionários de outras escolas.

Entrevistadora 1: Em Araucária, nós vemos uma dependência muito grande do município, ao ponto de que boa parte dos professores não entendem a APAE como uma instituição independente, mas sim como parte da Prefeitura. Como que funciona aqui na APAE de Curitiba?

Sérgio: Isso não tem problema. Porque todo começo do ano nós passamos tudo, as regras, como funciona a APAE Curitiba, então para o professor que vem do Estado, seja concursado, seja PSS, a APAE Curitiba trabalha desse modo, com tal presidente e tal diretoria. Sendo mais curto e grosso a gente passa a mensagem de que a APAE não é do Estado e nem manda nele.

Entrevistadora 2: Obrigada, Sérgio, pelo seu tempo e por compartilhar essas informações conosco. Vamos fazer uma transcrição da sua entrevista e disponibilizar para que possa checar tudo que foi dito e alterar alguma coisa, se quiser. Obrigada por nos receber aqui na APAE Curitiba.

12 Entrevista com Violeta – professora da escola APAE Araucária**TRANSCRIÇÃO**

Data: 29/07/2014

Duração da entrevista: 11' 25"

Primeiro foi explicado o propósito da entrevista, que ajudaria a conhecer o real cenário da APAE para, num segundo momento, criar um plano de comunicação que tivesse o apoio de todos os envolvidos. Posteriormente, perguntamos se o entrevistado se importaria que a entrevista fosse gravada para transcrição. Avisamos que o áudio não seria disponibilizado para ninguém da instituição e que poderia mudar, se quisesse, consultar e alterar suas declarações. Para preservar o nome da entrevistada, ela foi identificada com o nome de uma flor.

Entrevistadora 1 (E1): Há quanto tempo você está na APAE?

Violeta (V): Aqui, tem 17 anos.

E1: E qual a sua função?

V: Professora regente.

E1: E eu queria que você identificasse 3 problemas da APAE ou da escola que são fundamentais, que vê todo dia.

V: A escola, a direção e a presidente deveriam escolher pessoas mais capacitadas que estão aqui dentro da escola mesmo para a função de pedagoga, porque estando aqui, a pessoa conhece o problema, pessoas que são experientes, pessoas que já sabem como lidar, porque (sic) estamos órfão de pai e mãe de pedagogia nessa APAE. Para mim isso é primordial pro andamento de uma escola, porque a pedagoga, a diretora e a presidente tem de andar de mãos dadas. Quando uma está muito mais na frente que a outra, não dá certo. E essa nossa pedagoga, nada contra PSS, porque eu também sou PSS, (sic) mas ela veio meio inteira crua. Então ela não entende muito da nossa metodologia e nós temos pessoas capacitadas aqui dentro pra exercer. Acho que nós estamos perdendo demais em pegar pessoas de fora sendo que nós temos pessoas capacitadas aqui dentro.

E1: Certo, e 3 coisas positivas?

V: A positiva é a gente poder falar o que a gente quer falar. Então eu acho que, lógico, a hierarquia existe e a gente tem que respeitar, mas no caso eu já sou aposentada. Então eu estou trabalhando o segundo período como PSS e, lógico, o financeiro é

importante, não estou falando que eu não precise, mas algumas vezes as pessoas ficam polidas de falar a opinião com medo de serem mandadas embora. Então muitas vezes eu falo, (sic) eu sou a bocuda, mas são coisas que eu estou vendo que minhas colegas querem falar, né? Então eu acabo falando.

E1: Quais são as suas atividades do dia a dia?

V: Este ano eu estou com o pessoal do ensino fundamental. Então eu trabalho muito com eles para socializá-los, porque tem dois autistas que são de turmas diferentes dentro da sala de aula, tem 4 alunos que já são quase alfabetizados, no caso quando um autista falta, o outro se eleva, porque ele quer copiar o que aquele aluno está fazendo de errado. Se um grita, o outro também grita. Mas na falta do ônibus, que agora que eu estou notando bem mesmo quanto um aluno cresceu porque o outro não estava.

E1: E porque você escolheu trabalhar na APAE?

V: A princípio, há muitos anos, eu tive uma filha que era especial, ela viveu durante 28 anos. Então a gente mandava ela para uma escola perto, em uma cidade perto e a gente não tinha carro, por isso pegávamos o carro emprestado do meu cunhado. Daí um dia veio uma prima do meu marido de São Paulo e falou pra mim 'Ué, mas você não é professora? E teu marido também não é professor? Por que vocês não fundam uma APAE?' Bem capaz, fundar uma APAE, né? Daí ela falou 'não, vocês vão atrás, vocês conseguem'. Daí eu fui na universidade de Maringá e estavam oferecendo curso e eu também tive muita ajuda da Prefeitura com material, que era assim, muito caro, sabe? Daí eles pagavam as passagens da gente também. A gente ia de ônibus de linha e assim conseguimos fundar a APAE. Então atendeu não só a minha filha, mas outras crianças especiais dali. Nós começamos a atender mais dois municípios, o município de Melo e de Ango. Estão até hoje lá.

E1: Essa APAE que você fundou foi de Maringá?

V: Iguaçu. Pertencente a Maringá.

E1: E as dificuldades que você encontrou lá naquela época você vê refletida aqui na APAE de Araucária?

V: Eu vejo assim, a cidade era muito pequena. A APAE lá sempre foi muito valorizada e nós contávamos com três prefeitos, então, lógico que nossa escola era muito velha. Só que lá eles valorizam muito. Então quando eu fui para Iguaçu, eu já tinha todo o material comprado, estruturado para fazer a escola, ficou uma escola linda. Lógico que eles diminuíram porque era bem grande. Aí a escola está lá, linda e maravilhosa,

graças a Deus. Mas tem a ajuda de três prefeitos. Depois que eu fui ver que a realidade aqui do sul é pior para o ser humano, porque tem no papel, mas não tem dentro da escola. E eu fui trabalhar numa escola grande. Eu comecei em Santa Felicidade, que era uma escola muito grande, bonita. Tem piscina térmica, tem um monte de coisa. Mas, são só papéis. Não tem o ser humano trabalhando lá dentro.

E1: Referente à divulgação do que acontece na APAE, como é feito isso? A APAE possui facebook, possui site?

V: Então, tem um site na internet, mas ultimamente eu não estou acessando, mas os eventos não são colocados todos ali dentro, mostrando para a comunidade o que é feito, então eu acho interessante.

E1: E tem algum jornal interno aqui dentro?

V: Não. Mas lá nós em Iguaraçu tínhamos. Nós ganhávamos da gráfica uma quantidade mensal.

E1: Teve a Festa Julina agora no sábado passado. Como foi esse evento para você? Você foi escalada para trabalhar? Você foi como voluntária?

V: Então, houve as escalas. Como a gente estava devendo os sábados por causa da copa, esse dia era para complementar. Foi muito bom esse evento.

E1: E o caldo que vai ter esse final de semana?

V: Fomos escaladas. A gente escolheu que turno queríamos ir. De manhã ou a noite. Daí eu escolhi de manhã.

E1: Para terminar, eu queria que você me dissesse ideia que você tem para a escola e para a APAE.

N: Nós conversamos com a Cássia e com a Flora e eles estão com problemas nas cumbucas, que geralmente aluga, então nós vamos em Campo Largo e vamos trazer um caminhão de coisa de lá. Ano passado eles já deram. Mas aí eu não sei o que aconteceu e eles acabaram não indo buscar. Então lá eles descartam essas coisas e jogar no meio ambiente jamais.

E1: Eu esqueci de fazer uma pergunta. Referente a estrutura administrativa, como você vê ela? Se eu te perguntar quem é da contabilidade, você sabe me dizer?

V: Não. Não conheço essa parte da estrutura.

E2: Você sabe quem mexe no site, essas coisas assim?

V: Não. Ouvi falar que eles iam colocar agora uma pessoa para trabalhar nisso, mas não sei quem é, uma pessoa da associação.

Foi agradecido à entrevistada por sua participação e deixado à disposição dela caso queira alterar qualquer coisa que tenha sido dito. Também foi reforçado a importância da participação de todos para a elaboração de um projeto em conjunto, que possa ser efetivo.